



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo transformacional y compromiso  
organizacional en la institución educativa emblemática  
Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y  
GESTIÓN EDUCATIVA**

**AUTORES:**

Br. Ana Rosa Fátima Talavera Valdivia

Br. Celedonio Alemán Cruz.

**ASESOR:**

Dr. Héctor Raúl Santa María Relaiza

**SECCIÓN**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y calidad educativa

**Perú - 2017**

Mg. Guisella Rivera Arellano  
Presidenta

Dr. José Víctor Quispe Atuncar  
Secretario

Mg. Santiago Aquiles Gallarday Morales  
Vocal

**Dedicatoria**

A Dios por su amor, a mis padres por su comprensión y tiempo brindado.

Ana

A dios por guiarme en el sendero de mi vida, a mis hijos por su apoyo y comprensión que me supieron escuchar y dar ánimos en los momentos más difíciles.

Celedonio

## **Agradecimiento**

Agradezco en primer lugar a Dios porque está con nosotros en cada paso que damos, cuidándonos y dándonos fortaleza para continuar, a nuestras familias que nos motivaron a seguir adelante para cumplir nuestros sueños, a todos los colegas de la institución educativa Luis Fabio Xammar de Huacho que gentilmente nos apoyaron para recabar información y culminar nuestra investigación.

Los autores

### **Declaración de autenticidad**

Yo, Ana Rosa Fátima Talavera Valdivia, estudiante del Programa de maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 15612452. Con la tesis titulada Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada. De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha: Los Olivos, 04 de octubre del 2016.

-----  
Bach. Ana Rosa Fátima Talavera Valdivia  
DNI N° 15612452.

### **Declaración de autenticidad**

Yo, Celedonio Alemán Cruz, estudiante del Programa de Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI N° 15723366 Con la tesis titulada Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada. De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha: Los Olivos, 04 de octubre del 2016.

-----

Bach. Celedonio Alemán Cruz.

DNI N° 15723366.

## **Presentación**

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada: Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014, en cumplimiento con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado de Magister.

Consciente que nuestro quehacer como docentes no está limitado sólo al desarrollo de actividades dentro de las aulas. Por lo contrario, se extiende también hacia el campo de la investigación.

En este sentido, realice este estudio en las instituciones educativas para determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. Espero que nuestro trabajo sirva de referencia para estudios posteriores que puedan abordar con mayor profundidad el problema de esta investigación.

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primero se expone la introducción. En el capítulo dos se presenta el marco metodológico. En el tercer capítulo se muestra los resultados. El cuarto capítulo la discusión. En el quinto, las conclusiones. En el sexto capítulo las recomendaciones a las que se llegaron luego del análisis de las variables del estudio. En el séptimo capítulo tenemos a las referencias bibliográficas y anexos de la investigación.

Los autores.

## Índice de contenido

PÁGINAS PRELIMINARES	Pág.
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vii
Índice de contenido	viii
Lista de tablas	x
Lista de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
<b>I INTRODUCCIÓN</b>	<b>14</b>
Antecedentes	16
Fundamentación científico, técnica o humanística	25
Justificación	45
Realidad Problemática	47
Hipótesis	51
Objetivos	52
<b>II. MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>54</b>
2.1 Variables	55
2.2 Operacionalización de variables	57
2.3. Metodología	60
2.4. Tipo de estudio	61
2.5. Diseño	61
2.6. Población, muestra y muestreo	63
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	64
2.8 Método de Análisis	70
2.9. Aspectos éticos	71
<b>III: RESULTADOS</b>	<b>73</b>
3.1. Descripción de resultados	74
3.2 Contrastación o prueba de las hipótesis	78



IV: DISCUSIÓN	84
V: CONCLUSIONES	89
VI: RECOMENDACIONES	91
VII: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	94
Anexos	103
Anexo 1: Matriz de consistencia	
Anexo 2: Instrumento de medición de la variable 1	
Anexo 3: Instrumento de medición de la variable 2	
Anexo 4: Análisis de confiabilidad	
Anexo 5: Base de datos de la prueba piloto	
Anexo 6: Base de datos de la muestra	
Anexo 7: Certificados de validez de contenido	

## Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1: Operacionalización de variable Liderazgo Transformacional	59
Tabla 2: Operacionalización de variable compromiso organizacional	60
Tabla 3: Docentes de la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado	64
Tabla 4: Jurado experto	68
Tabla 5: Interpretación del coeficiente de confiabilidad	69
Tabla 6: Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable Liderazgo transformacional	69
Tabla 7: Resultado de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable Compromiso Organizacional	70
Tabla 8: Tabla de contingencia entre los niveles del el liderazgo transformacional y los niveles del compromiso organizacional	74
Tabla 9: Tabla de contingencia entre los niveles del liderazgo transformacional y los niveles del compromiso afectivo	75
Tabla 10: Tabla de contingencia entre los niveles del liderazgo transformacional y los niveles del compromiso continuo	76
Tabla 11: Tabla de contingencia entre los niveles del liderazgo transformacional y los niveles del compromiso normativo	77
Tabla 12: Coeficiente de correlación de Spearman entre las variables liderazgo transformacional y compromiso organizacional	79
Tabla 13: Coeficiente de correlación de Spearman entre liderazgo transformacional y el compromiso afectivo	80
Tabla 14: Coeficiente de correlación de Spearman entre el liderazgo transformacional y el compromiso continuo	81
Tabla 15: Coeficiente de correlación de Spearman entre el liderazgo transformacional y el compromiso normativo	82

## Lista de figuras

	Pág.
Figura 1: Esquema del tipo de diseño.	62
Figura 2: Niveles entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional	74
Figura 3: Niveles entre el liderazgo transformacional y el compromiso afectivo.	75
Figura 4: Niveles entre el liderazgo transformacional y el compromiso continuo.	76
Figura 5: Niveles entre el liderazgo transformacional y el compromiso normativo	77

## Resumen

La investigación titulada el Liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014, se desarrolló a fin de alcanzar el objetivo de determinar la relación entre el liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014, estudio realizado en el contexto que ya hay nuevas ideas y reflexiones sobre el liderazgo transformacional en su dimensión más amplia y duradera y a su vez se entiende que la institución educativa tiene su sentido en el compromiso organizacional de los directivos y docentes.

Es un estudio de diseño no experimental de tipo correlacional transversal, se trabajó con una población de 110 docentes y la muestra fue censal, se aplicó dos instrumentos: un cuestionario sobre el liderazgo transformacional y un cuestionario sobre compromiso organizacional.

Las conclusiones del estudio indican que existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09 – Huaura, 2014. Lo que se demuestra con la prueba de Spearman (sig. Bilateral = .000 < .01; Rho = .872\*\*). Es decir, que a mayor nivel de liderazgo transformacional habrá mayor nivel de compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. De esta manera la hipótesis principal de la investigación es aceptada, y se rechaza la hipótesis nula.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional – Compromiso organizacional

## **Abstract**

The titled investigation the Leadership transformacional and The Commitment Organizacional in the educational emblematic institution Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09-Huaura, 2014, developed in order to reach the aim to determine the relation between the leadership transformacional and The Commitment Organizacional in the educational emblematic institution Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09-Huaura, 2014, study realized in the context that already there are new ideas and think about the leadership transformacional in his more wide and lasting dimension and in turn there is understood that the educational institution makes his sense in the commitment organizacional of the executives and teachers.

It is a study of not experimental design of type correlacional cross street, one worked with a population of 110 teachers and the sample was sensual, two instruments were applied: a questionnaire on the leadership transformacional and a questionnaire on commitment organizacional.

The conclusions of the study indicate that there exists significant and direct relation between the leadership transformacional and the commitment organizacional in the educational emblematic institution Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09 - Huaura, 2014. What is demonstrated by Spearman's test (sig. Bilateral = .000 <.01; Rho = .872 \*\*). That is to say, that to major level of leadership transformacional there will be major level of commitment organizacional in the educational emblematic institution Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09-Huaura, 2014. Hereby the principal hypothesis of the investigation is accepted, and the void hypothesis is rejected.

*Key words:* Leadership transformacional y Commitment Organizacional.

## **I. INTRODUCCIÓN**

## **Introducción**

La presente investigación determino la relación entre el Liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

Según Bass (1985) considera que el liderazgo transformacional se define en base al impacto que tiene sobre los seguidores ya que dichos líderes se ganan la confianza, respeto y admiración de los mismos. Allen y Meyer (1990); citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009), señalan que: El vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones (side best) realizadas a lo largo del tiempo (p. 63). Según esto, la persona continúa en la organización porque cambiar su situación supondría sacrificar las inversiones realizadas. (p, 208).

La presente investigación, logro determinar la relación entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

En tal sentido, el informe final de investigación está dividido en siete capítulos:

El capítulo I: está referido a la introducción, a los antecedentes, a la fundamentación científica, técnica y humanística; además comprende la justificación, los problemas, las hipótesis y los objetivos de la investigación.

El capítulo II: está integrado por el marco metodológico, donde se desarrolla las variables, la operacionalización de variables, metodología, tipos de estudio, diseño. De igual manera la población, muestra y muestreo. Asimismo las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los métodos de análisis de datos y por último los aspectos éticos.

El capítulo III: corresponde a los resultados de nuestra investigación, donde se ha procesado con la estadística descriptiva e inferencial, en la cual se ha considerado la estadística de Rho de Spearman por la naturaleza de las variables para investigaciones de diseño no experimentales y en este caso nuestras variables son cualitativas es decir no paramétricas.

El capítulo IV: contiene la discusión del trabajo de estudio, donde se ha contrastado los resultados de nuestra investigación con los resultados de las investigaciones señaladas o consideradas en los antecedentes.

El capítulo V: contiene las conclusiones del trabajo de estudio, donde se ha realizado el trabajo de campo; el cual fue procesado con un programa estadístico y de las cuales de acuerdo a cada prueba de hipótesis se han obtenido las conclusiones.

El capítulo VI y VII: contiene las recomendaciones y las referencias bibliográficas del trabajo de estudio, según el lineamiento del protocolo establecido por la universidad.

Finalmente se presenta los anexos recogidos y trabajados en la investigación el cual están organizados en los anexos correspondientes.

Se espera que el presente estudio motive a continuar con esta línea de investigación, tan necesaria para mejorar el Liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

## **1. Antecedentes**

### **1.1. Antecedentes Internacionales:**

Montiel (2012), realizó la tesis titulada: *El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria*. Presentada para optar el grado de Magíster Scientiarum en Educación.



Otorgado por la Universidad de Zulia Maracaibo. Su objetivo fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional del directivo educativo y el desempeño laboral docente en las instituciones educativas en el nivel de Educación Primaria Simón Bolívar y Ovelio Araujo del Municipio Jesús Enrique Lossada. El diseño es correlacional, el estudio tiene un enfoque cuantitativo con alcance de tipo descriptivo, se tomó como muestra a 99 sujetos, utilizó como instrumento de evaluación de liderazgo transformacional un cuestionario de 21 ítems. Se llegaron a las siguientes conclusiones: a) Para el objetivo diseñado identificar los fundamentos esenciales del liderazgo transformacional los cuales son influencia idealizada, consideración individual, estimulación intelectual y tolerancia psicológica, y que deben predominar en los directivos de las instituciones educativas del Subsistema de Educación Primaria Simón Bolívar y Ovelio Araujo del Municipio Jesús Enrique Lossada, se identificó un nivel eficiente de estos fundamentos por parte del director, donde el indicador consideración individual se presenta muy eficiente en su aplicación. b) Se comprobó mediante la Correlación de Pearson que reveló un índice de relación de 0.476, lo que significa la existencia de una relación baja positiva proporcional.

Rojas (2012), realizó una tesis titulada: *El liderazgo transformacional en directores de tres liceos bicentenario y tres liceos regulares de la región metropolitana*, cuyos objetivos generales fueron describir el liderazgo transformacional en los directores de tres Liceos de Excelencia pertenecientes a la zona norte de la Región Metropolitana Santiago de Chile, considerando la percepción de los docentes y determinar la existencia de diferencias significativas entre la percepción sobre el liderazgo transformacional del director en los docentes de 3 Liceos Bicentenario con respecto a la percepción de los docentes de 3 Liceos Regulares , La investigación tuvo un diseño no experimental transversal, para la recolección de datos se utilizó la encuestas, en una muestra de 54 docentes de 7° y 8° de 3 liceos bicentenario y 3 liceos regulares. De este total, 28 docentes corresponden a liceos bicentenario y 26 a liceos regulares. Luego de procesar los datos se brindó las siguientes conclusiones.: la gestión del director del establecimiento resulta muy

importante, tal como lo señala la evidencia (Anderson, 2010; Weinstein y Muñoz, 2012). Por esta razón, los resultados obtenidos en este estudio permiten un primer acercamiento para identificar cuáles son los componentes del liderazgo de los directores más valorados por los docentes, lo que en definitiva entregaría información para definir políticas orientadas al mejoramiento del clima laboral en los establecimientos escolares. La principal conclusión es que existen diferencias significativas en tres de las cinco dimensiones del liderazgo transformacional del director al contrastar la percepción de docentes de 3 Liceos Bicentenario con respecto a la percepción de docentes de 3 Liceos Regulares.

Flórez (2014), realizó una tesis titulada: *El clima laboral y el compromiso organizacional en docentes universitarios del Decanato de Humanidades y Artes de la Universidad Centro occidental "Lisandro Alvarado"*. Su objetivo general fue: examinar la relación existente entre el clima laboral y el compromiso organizacional en docentes universitarios del Decanato de Humanidades y Artes de la Universidad Centro occidental "Lisandro Alvarado". Se trata de una investigación de tipo correlacional, con un diseño no experimental, de corte transversal. La muestra estuvo integrada por 96 docentes de los Programas de Psicología, Desarrollo Humano y Artes Plásticas, con edades comprendidas entre los 25 y los 60 años, y una antigüedad en el cargo mayor a un año, la selección fue no probabilística. Los instrumentos utilizados para recolectar la información fueron la escala para y la escala de clima laboral de Acero, Echeverri, Lizarazo, Quevedo y Sanabria (1988) y el de compromiso organizacional de Allen y Meyer (1990) traducida por Alemán y González (1997). Los resultados se analizaron utilizando la prueba estadística de coeficiente de correlación de Pearson con un nivel de significancia de  $p \leq 0.05$ , y muestran que la relación directa entre las variables de compromiso y clima es baja, expresada por un tamaño del efecto bajo  $d=4,12$ . Sin embargo, entre las dimensiones del clima laboral y los tipos de compromiso organizacional en donde se encuentra una relación significativa, es la que se presenta entre el compromiso normativo y afectivo con las relaciones interpersonales (.0227) y entre el compromiso de continuidad con la dimensión de sentido de pertenencia y estilos de dirección

(.203) y (.228) respectivamente. Se obtuvieron puntajes bajos para los tres tipos de compromiso organizacional, y de las dimensiones del clima laboral, las relaciones interpersonales resultó ser la más alta con un puntaje de 15,96, que la ubica en un nivel medio alto.

Gómez, Recio, y Avalos en el año (2013), realizaron una tesis titulada: *Compromiso organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los empleados en rioverde, S.L.P. México*. Su objetivo general fue: identificar la relación que existe entre el compromiso organizacional, medido en tres dimensiones (afectivo, de continuidad y normativo); y la satisfacción laboral evaluada también en tres dimensiones (supervisión, ambiente físico de trabajo y prestaciones percibidas), así como también la asociación de las mismas con las características sociodemográficas del empleado como: sexo, estado civil, edad, escolaridad, puesto actual, antigüedad en la empresa y antigüedad en su puesto actual. El área de estudio se delimitó a aplicar un instrumento exclusivamente a los trabajadores que prestan su servicio a alguna de las empresas de la ciudad de Rioverde S.L.P. En dicho instrumento se midieron 18 variables de compromiso organizacional agrupadas en 3 dimensiones y 12 variables de satisfacción laboral agrupadas también en 3 dimensiones, complementado con 7 variables sociodemográficas. Se utilizaron medias y gráficas de sectores para describir las variables además del método de análisis bivariado para identificar las asociaciones y relaciones entre las variables, el coeficiente de correlación de Pearson ( $r$ ) y de Spearman ( $\rho$ ) conjuntamente con el análisis de la Varianza (ANOVA) y la prueba  $t$  para muestras independientes. Los resultados obtenidos en cuanto a la relación entre las dimensiones del compromiso y de la satisfacción laboral, existe evidencia para aceptar la asociación. En relación con las variables sociodemográficas estudiadas en este estudio, refleja la relación que hay con las tres dimensiones del compromiso, solo el puesto actual no tuvo relación con ninguna de las dimensiones de este constructo; y el compromiso de continuidad solo tuvo correlación con el estado civil y la edad. Con respecto al constructo satisfacción laboral; el lector podrá observar la poca relación que existe entre las dimensiones de dicho constructo con las variables sociodemográficas ya que solo existe relación entre la satisfacción con el

ambiente físico de trabajo y la edad; y relación entre la satisfacción con las prestaciones percibidas y la escolaridad. La satisfacción con la supervisión no tuvo relación con las variables sociodemográficas las cuales fueron causales en este estudio. En suma se encontró evidencia necesaria para que el problema planteado y las hipótesis hayan sido probados.

Acosta, Bedoya y Ospina (2008), realizaron la tesis titulada: *Modelo de liderazgo transformacional aplicable a directivos docentes, de acuerdo con las políticas educativas del actual contexto*. Presentada para optar al título de Especialista en gestión del talento humano y la productividad. Otorgado por la Universidad de Medellín - Colombia. Su objetivo fue presentar un modelo de liderazgo transformacional dirigido al fortalecimiento de los procesos organizacionales en las instituciones educativas del municipio de Medellín. El tipo de investigación fue básico. Se llegaron a las siguientes conclusiones: a) El líder transformacional ha de articular una visión para la organización, comunicarla a los demás y lograr de ellos asentimiento y compromiso, esforzarse en reconocer y potenciar a los miembros de la organización. Además debe orientar a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de los seguidores, y no sólo gestionar las estructuras, sino que influir en la cultura de la organización y orientarse hacia las personas más que hacia la organización; y así transformar los sentimientos, actitudes y creencias de los demás. b) Considerando el variado y complejo contexto escolar, las bases conceptuales que muestran la tendencia a un tipo de organización fundado en el aprendizaje de sus comunidades, con estructuras y formas más participativas de gestión y, las reiteradas evidencias de que el factor liderazgo es determinante en la creación de culturas de calidad, se hace evidente que tanto directivos como profesores deberán desempeñarse como líderes en sus respectivos ámbitos. No será una vía sin complejidades, ya que implica un cambio significativo en la cultura organizacional. Para ambos, el logro de asumir el desafío con un buen desempeño no sólo dependerá de su voluntad o por el mandato de otros, sino en gran medida por el alto grado de competencias y habilidades profesionales que deberán desarrollar.

## Antecedentes Nacionales

López y Vargas (2014), realizaron una tesis titulada: *Liderazgo transformacional y desempeño laboral docente en las instituciones educativas de Cajamarquilla, 2013*, tesis realizada para obtener el grado de Magister en Administración de la Educación de la Universidad Cesar Vallejo Lima - Perú, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente, La investigación fue básica descriptiva de diseño no experimental transversal de nivel correlacional. La muestra que estuvo conformada por 80 docentes de las Instituciones Educativas de Cajamarquilla distrito de Lurigancho, se utilizó el instrumento de Bass teniendo en cuenta cada una de sus dimensiones. Luego de procesar los datos se llegó a las siguientes conclusiones: que existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente en las instituciones educativas de Cajamarquilla del distrito de Lurigancho, 2013 con un nivel de significancia de 0,05 y Rho de Spearman = 0,610 y p-valor = 0,000 < 0,05 asimismo que existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la preparación para la enseñanza en las Instituciones Educativas de Cajamarquilla del distrito de Lurigancho, 2013, con un nivel de significancia de 0.05 y Rho de Spearman = 0.670 y p-valor = 0.000 < 0.05.

Chávez, Mallqui y Ramírez (2013), realizaron una tesis titulada: *Liderazgo Transformacional y satisfacción laboral de las IIEEs de la RED 07 UGEL 07 – 2013*, Tesis realizada para obtener el grado de doctor en Educación de la Universidad Cesar Vallejo Lima - Perú cuyo objetivo general fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de la IIEEs de la RED 07 UGEL 07 – 2013 desde la percepción de un docente, el tipo de investigación es básica, el método de investigación es descriptivo – correlacional. La muestra estuvo conformada por 167 docentes de las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de menores de la RED 07 UGEL 07 .Luego de procesar los datos se llegó a las siguientes conclusiones: que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de las IIEEs de la RED 07 UGEL 07 – 2013 desde la percepción de un docente,

apreciándose que el valor rho de Sperman es de 0,688 y con  $p - \text{valor} = 0,001$ , representando entonces una relación positiva y moderada entre ambas variables.

Rivera (2013), realizó una tesis titulada *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas. Pontificia Universidad Católica del Perú*. El objetivo general fue: analizar el compromiso organizacional como factor de éxito en la organización, conocer el grado de compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada y correlacionar variables demográficas de los docentes. Su enfoque fue cuantitativo, diseño descriptivo correlacional, se aplicó la técnica de la encuesta, y como instrumento un cuestionario con 21 ítems, la población fue de 43 docentes pertenecientes a los niveles de inicial, primaria y secundaria, luego de procesar los datos se llega a las siguientes conclusiones: Para medir el grado de relación de las características y las variables de la actitud de compromiso organizacional derivadas en sus 21 ítems de estudio, hemos usado el coeficiente Biserial puntual, que nos señala que sólo existe mediana relación (en virtud al índice 0.5) según el criterio de Cohen entre el sexo y el compromiso afectivo ( $r=0.364$ ) y compromiso normativo ( $r=0.393$ ). Si bien es cierto que el nivel de significancia es medio, podemos argumentar con el nivel correlacional antes señalado que causa una gran sorpresa esta relación, ya que estudios citados en nuestro marco teórico argumentaban que no existe gran grado de significancia en el sexo por cuanto había contradicción de resultados. En tal sentido, habría que pensar que el factor sexo, en este caso, sí es un determinante importante en el grado de compromiso organizacional. En cuanto a las demás correlaciones establecidas se observa sólo bajas relaciones. De esta manera, podemos argumentar que el sexo es un factor relevante del cual depende el grado de compromiso organizacional de los docentes de la escuela, objeto de estudio, por lo menos en dos de sus componentes: afectivo y normativo; en ese sentido, procederemos a correlacionar el sexo con los componentes del compromiso organizacional (variables de la investigación) y otras características de los sujetos que contengan información relevante.

Cervera (2012), realizó la tesis titulada: *Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos – Lima*. Presentada para optar el grado académico de Doctor en Educación. Otorgado por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Su objetivo fue analizar las relaciones que pudieran existir entre el Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional en las instituciones educativas del distrito de Los Olivos. La investigación fue de tipo básico y diseño correlacional, se tomó como muestra a 171 docentes, utilizó como instrumento de evaluación el cuestionario elaborado por Antuanet Chirinos de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Se llegaron a las siguientes conclusiones: a) Existe una relación significativa entre el Liderazgo Transformacional del Director y el Clima Organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos. b) Las diversas áreas del Liderazgo Transformacional del Director están relacionadas significativamente con las diversas áreas del Clima Organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos. c) El análisis de varianza de un Factor del Liderazgo Transformacional por I.E. indica que existen diferencias estadísticas significativas en los casos de Influencia Idealizada, Motivación inspiracional, Estimulación intelectual, Consideración Individualizada y en el Total Liderazgo Transformacional, notándose que los docentes de la I.E. “Palmas Reales” y de la I.E. N° 3087 superan a los docentes de las otras instituciones educativas.

Morocho (2010), realizó la tesis titulada: *Liderazgo transformacional y clima organizacional de las instituciones educativas de la ciudad satélite Santa Rosa región Callao*. Presentada para optar el grado de Maestro en Educación. Otorgado por la Universidad San Ignacio de Loyola. Su objetivo fue establecer la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, en instituciones educativas de la ciudad Satélite Santa Rosa, Región Callao. El diseño es correlacional, el estudio tiene un enfoque cuantitativo con alcance de tipo descriptivo, se tomó como muestra a 103 docentes, utilizó como instrumento de evaluación de liderazgo transformacional el cuestionario de Segovia (2001). Se llegaron a las siguientes conclusiones: a) Existe correlación positiva, moderada y significativa entre el liderazgo transformacional y el clima

organizacional. b) Existe correlación alta y significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión identidad institucional del clima organizacional. c) Existe correlación muy baja y no significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional. d) Existe correlación baja y significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión dinámica institucional del clima organizacional. e) Existe relación entre el liderazgo transformacional ejercido por las autoridades educativas el cual tiende a ser adecuado y el clima organizacional distendido y estable desde la perspectiva de la percepción de los docentes en las instituciones educativas de la Ciudad Satélite Santa Rosa Región Callao.

Medina (2010), realizó una tesis titulada: *Liderazgo transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima*. Tiene como objetivo describir el liderazgo transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima. La investigación es descriptiva, de tipo exploratorio, la modalidad de investigación es de estudio de casos, es cuantitativo. En esta investigación se arribó a las siguientes conclusiones: En el colegio de gestión cooperativa se percibe mayoritariamente la confianza como un aspecto predominante y un sello institucional, generado por las relaciones de cercanía en el ámbito social. Los docentes con mayor tiempo de permanencia y por ende con mayor conocimiento y experiencia acompañan los procesos de inserción y adaptación de las nuevas generaciones de docentes, enseñándoles las prácticas propias de la cultura organizacional y del modelo pedagógico del centro, los miembros directivos rotan y los docentes con mayor conocimiento y experiencia proyectan hacia los nuevos docentes una mayor apertura, confianza y cercanía. Favoreciendo así su disposición en dejarse guiar y orientar... los docentes de mayor permanencia y experiencia ostentan de tener una influencia ética debido a su práctica continua de reflexión crítica, sin embargo son los que más aprecian una falta de coherencia entre el “decir” y el “actuar”, refrendada por la limitación existente de su intervención en las decisiones al interior de la gestión, viéndose la influencia ética en riesgo potencial. Los cambios al interior motivan sentimientos de decepción o de frustración debido al mal manejo de resoluciones administrativas, los docentes llegan a denotar insatisfacción laboral y se ocasiona una tendencia a



la disminución de su auto exigencia en la calidad del desempeño...es relevante para la gestión el liderazgo transformacional , en tanto se tenga en cuenta que una mayor motivación del docente posibilita el incremento de la productividad en su desempeño como requisito de calidad en el servicio educativo.

Goñi (2010), realizó una tesis titulada: *La autopercepción y percepción del liderazgo transformacional en directoras de las instituciones educativas públicas del nivel inicial de la UGEL 02*, el presente estudio tuvo como objetivo: determinar la autopercepción y percepción del liderazgo transformacional en directoras de las instituciones educativas públicas del nivel inicial de la UGEL 02. Se utilizó el método cuantitativo y el diseño no experimental, transversal y de tipo descriptivo con una muestra de 32 directoras y 164 profesoras. Se arribó a las siguientes conclusiones: las directoras del nivel inicial manejan un estilo de liderazgo con características transformacionales, y esto se ve reforzada por la percepción de los docentes, ya que la mayor parte de la población manifiesta que las directoras poseen condiciones de carisma, consideración individual, estimulación intelectual, tolerancia psicológica e inspiración, los resultados de la escala de valoración indican que son personas dispuestas al cambio, como también demuestran interés en desarrollar un liderazgo en pro de las instituciones. Se infiere que la información proporcionada por las profesoras muestra congruencia con las aportadas por las directoras, lo cual corrobora las conductas de características transformacionales que presentan las directoras.

## **1.2. Fundamentación científico, técnica o humanística:**

### **Bases teóricas de Liderazgo Transformacional**

Para Stogill y Bass (1990), define al Liderazgo transformacional de Bass como:

El tipo de liderazgo que trasciende el intercambio y que convence a los seguidores a un cambio de necesidades, creencias y valores, en el cual la motivación del líder transformacional está en el desarrollo de sus seguidores, es decir, se valora al empleado por su propio crecimiento

personal, más que como herramienta para el logro de los objetivos organizacionales. Así mismo, el autor considera que este tipo de liderazgo es una extensión al liderazgo transaccional, donde los líderes transformacionales pueden ser líderes transaccionales, pero estos últimos no pueden hacerlo transformacionalmente. (p.45).

### **Definición conceptual de liderazgo:**

“Liderazgo es el arte de la conducción de seres humanos”. (Rojas y Gaspar 2006, p. 18). Por ende, líder es sinónimo de conductor y liderazgo de conducción en un grupo humano.

“El liderazgo es una forma especial de influencia relativa a inducir a otros a cambiar voluntariamente sus preferencias (acciones, supuestos, creencias) en función de unas tareas o proyectos comunes” (Bolívar, 1997, p. 26). El líder no actúa detrás de un grupo inspirado y afianzado; si no que se desarrolla frente al grupo haciendo más fácil su progreso e inspirándolos en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. De esta forma, el liderazgo se justifica como un incremento de influencias además del cumplimiento constante de los requerimientos rutinarios de la institución.

“El liderazgo es el proceso de desarrollar ideas y una visión, viviendo según valores que apoyan esas ideas y esa visión, influyendo en otros para que las incorporen en su propia conducta y tomando decisiones difíciles sobre los recursos humanos” (Hellriegel y Slocum, 2004, p. 250). Lo expresado se puede aplicar al caso concreto de la realidad escolar donde el director líder debe guiar la determinación de lo que se va a realizar de forma correcta, proporcionar al personal los insumos y las condiciones necesarias para el trabajo efectivo, verificar que las tareas se hagan eficientemente y evaluarlas, e introducir cambios o innovaciones para corregir o mejorar el funcionamiento institucional.

“El liderazgo es la influencia para el logro de un fin valioso” (Silíceo, 2001, p. 32). Entonces el liderazgo se puede expresar de manera informal, al poder una persona guiar e influir en un grupo fuera de la estructura formal.

El liderazgo es “el proceso por el cual una persona ejerce influencia sobre la gente e inspira, motiva y dirige sus actividades para ayudar a alcanzar los objetivos del grupo o de la organización” (Jones y George, 2006, p. 495). Según los autores el liderazgo, es el fenómeno social que aparece en los grupos sociales y en las instituciones, se constituye en una influencia interpersonal ejercida en una situación dada, dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos.

Chiavenato (2002), expresa sobre el liderazgo dentro de una organización que:

El liderazgo es un proceso clave en toda organización y ha sido una preocupación constante tanto de las organizaciones que lo necesitan como de teóricos e investigadores. Los líderes causan profundo impacto en la vida de las personas y las organizaciones. Por estas razones, la complejidad del asunto ha conducido a plantear infinidad de teorías y a intentar explicar qué es el liderazgo. La conclusión es que todavía no existe un enfoque amplio y universalmente aceptado al respecto. (p. 571).

Como las organizaciones se hallan constituidas por individuos que laboran juntos, interactúan en distintas actividades y en diferentes niveles, algunas de estas personas ocupan posiciones en los diversos estamentos administrativos para dirigir el trabajo de los demás, convirtiéndose así en responsables de la actividad conjunta del grupo, lo cual implica liderazgo.

“Líder es alguien que puede influir en los demás y que posee autoridad gerencial. Liderazgo es lo que hacen los líderes. Es un proceso de guiar a un grupo e influir en él para que alcance sus metas” (Robbins y Coulter, 2010, p. 370). Los autores consideran que un director o un gerente debieran ser líderes pero el liderazgo no debe confundirse con la dirección o la gerencia.

“Una persona emerge como líder si el grupo le atribuye características propias del liderazgo emparentadas con las teorías implícitas de los seguidores” (Castro, 2006, p. 89), Sostiene que es posible encontrar diferentes tipos de líderes según las características particulares del conjunto.

Chiavenato (2002) manifiesta que “en rigor, el administrador debería ser también un líder para tratar adecuadamente con las personas que trabajan con él. El líder, por su parte, puede actuar en grupos formales e informales, y no siempre es un administrador” (p. 557). Entonces, el administrador se puede apoyar por completo en la autoridad de su cargo o adoptar un estilo de conducta más participativo que implique decisión compartida con el subordinado.

“La esencia del liderazgo es la determinación personal de guiar a otros para el beneficio individual y colectivo, a través de una serie de conductas y actitudes que se construyen con esfuerzo” (Silíceo et al. 2001, p. 51). El reconocimiento por el grupo que haya un objetivo común, lleva a darse cuenta de la necesidad de un plan, para esto se necesita un control para esto es necesario alguien al frente del grupo.

Los líderes deben estar en los niveles institucionales, intermedios y operacionales de las organizaciones puesto que las empresas los requieren en todos sus niveles y áreas de actuación. Se acota que liderazgo no significa lo mismo que administración; el administrador es responsable de los recursos y de funciones como planear, presupuestar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar la acción organizacional para alcanzar objetivos. La calidad del liderazgo se pone de manifiesto en actividades como consolidar la visión, alinear actitudes, inspirar y motivar; el líder influye en el grupo para ayudarlo a alcanzar las metas planteadas, lo persuade de que esas son las metas correctas y los motiva para que logren sus objetivos. Todas las relaciones de una organización conllevan

líderes y liderados: comisiones, equipos de trabajo, relaciones entre línea y asesoría, supervisores y subordinados, etc.

### **Características del liderazgo transformacional**

Las características del liderazgo transformacional “están relacionados con los comportamientos productivos del director” (Fernández, 2007, p. 67). Para el autor, son aquellas conductas del trabajo que contribuyen al logro de metas y tienden a la obtención y superación de los estándares de rendimiento de su personal dentro de los centros educativos, de esta manera si no hay un buen liderazgo la supervivencia y el éxito de las organizaciones estarían en riesgo. La característica central del liderazgo transformacional es “la del importante papel que ha de desempeñar el líder en promover y cultivar una visión que dé sentido y significado a los propósitos y actuaciones organizativas” (Salazar, 2006, p.5). Se podría decir que se trata de un empuje más motivador y próximo al trabajador y de un ejercicio más importante en la transmisión de los objetivos de la organización.

Otro rasgo principal es el llamado efecto cascada o dominó, este liderazgo “tiene la capacidad de contribuir a que los miembros de la organización se transformen a su vez en líderes, los cuales se encargarán a su vez de ejercer el liderazgo transformacional en el momento en que sea necesario” (Mendoza y Ortiz 2006, p. 132). Para el autor, en la actualidad existen tres características: enérgicos, entusiastas y apasionados, que convergen para innovar las organizaciones inteligentes o productivas y cada una de ellas brinda una dimensión vital para la consolidación de organizaciones con auténtica capacidad de aprendizaje; aptas para perfeccionar continuamente su habilidad y alcanzar mayores aspiraciones en la actividad de trabajar con personas para determinar, interpretar y realizar los objetivos organizacionales y alcanzar la calidad educativa deseada en las instituciones educativas.

**Variable 1: Definición de liderazgo transformacional:**

El liderazgo transformacional “es un proceso que cambia y transforma individuos, que tiene en consideración los valores, la ética, los estándares y las metas a largo plazo; que envuelve el conocer las motivaciones de los seguidores, satisfacer sus necesidades y tratarlos como seres humanos completos” (Zárate 2010, p. 226). El liderazgo transformacional está enfocado en elevar el interés de los seguidores, el desarrollo de la autoconciencia y aceptación de la misión institucional, y el ir más allá de sus auto-intereses por el interés de bienestar del grupo.

El liderazgo transformacional “se sitúa dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización” (Bryman 2005, p. 236). Entonces, implica el incremento de las capacidades de los miembros de la organización para resolver individual o colectivamente los diferentes problemas y la toma de decisiones.

“Los líderes transformacionales son los que articulan una visión e inspiran a sus seguidores. Poseen así mismo la capacidad de motivar, moldear la cultura organizacional y crear un ambiente favorable al cambio organizacional” (Koontz y Weihrich, 2005, p. 58). Para el autor el líder no se basa en la persona que toma las decisiones en sí, sino en la medida de que el grupo lo reconozca como líder, por su forma de ser, por su filosofía frente a la vida, frente al mundo, frente a las personas donde interactúa. Sus valores inciden en sus decisiones, familia y amigos.

Según Cardona (2001), el liderazgo transformador:

Tiene una visión radicalmente nueva, es atrayente y motiva a la gente, es un líder inconformista, visionario y carismático, que transforma tanto el estado de las cosas en la empresa como las mismas aspiraciones e ideal de los seguidores. Es un liderazgo que arrastra, convence, tiene una gran confianza en sí mismo y en su visión, así como un alto grado de

determinación y energía para llevar a cabo los cambios que se propone. (p.133).

Desde esa óptica, y transfiriendo esos conceptos a la realidad educativa, se puede inferir en los directores la necesidad de asumir un liderazgo transformador para guiar al personal a su cargo hacia el logro de los cambios y transformaciones necesarias en este siglo XXI, específicamente para ayudarlo a ser visionario y a plantearse objetivos claros proyectados hacia el futuro.

Hellriegel y Slocum (2004), ofrecen una síntesis sobre este tipo de liderazgo:

El liderazgo transformacional se refiere a anticipar tendencias futuras, inspirar a los seguidores para entender y adoptar una nueva visión de posibilidades, desarrollar a otros para que sean líderes o mejores líderes, y construir la organización o grupo como una comunidad de gente que aprende, que es puesta a prueba y premiada. El liderazgo transformacional se puede encontrar en todos los niveles de la organización: equipos, departamentos, divisiones y la organización como un todo. (p. 277).

El liderazgo transformacional entonces, apunta a generar cambios de primer y segundo orden, ya que debe enfatizar sobre las tareas y acuerdos que realizaron con los seguidores como también preocuparse por su desarrollo equilibrado dentro de un sistema.

Covey (2000), subraya que el objetivo del liderazgo transformacional es:

Transformar a la gente y a las organizaciones en el sentido literal del término: cambiar sus mentes y sus corazones; ampliar su visión, su intuición y su comprensión, clarificar los fines, hacer que el comportamiento sea congruente con las creencias, principios y valores, y motivar cambios permanentes. Ser un líder de transformación requiere visión, iniciativa, paciencia, respeto, persistencia, valentía y fe. (p. 395).

Al transferir lo anteriormente planteado, en el plano educativo se puede decir que los cambios primero deben producirse a nivel personal, psicológico, para luego lograr los cambios internos de las instituciones educativas, dentro de las cuales se encuentran los fines. De esta manera en la medida que los objetivos del cambio sean percibidos como compatibles con sus propios fines, el liderazgo transformacional brindará una visión articulada de éstos; porque permite generar motivaciones para participar y contribuir a transformar la cultura escolar, al aumentar la capacidad individual y colectiva para resolver los problemas.

Los líderes transformacionales, “estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aun cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales existenciales (seguridad y salud) o relacionales (amor y afiliación)” (Bass, 1985, p. 21).

Ese cambio de prioridades del individuo permite la expansión de su abanico de necesidades con la inclusión de la necesidad de crecimiento personal, a través del compromiso que adquiere la persona con el logro del objetivo grupal. Este cambio da como resultado que las personas dentro de la institución que tienen potencial logren convertirse en líderes auto dirigidos, autorregulados, auto actualizados y auto controlados. Este efecto multiplicador o efecto cascada, es característico del liderazgo transformacional, el cual estimula tanto el desarrollo de cada individuo, como la transformación del colectivo.

### **Dimensiones del liderazgo transformacional:**

Para la presente investigación se han considerado cuatro dimensiones:

Según Bass y Avolio (1994), proponen las siguientes dimensiones: motivación inspiracional, carisma, estimulación intelectual y consideración individual.



## **Dimensión 1: Motivación inspiracional:**

Bass y Avolio (1994), define a:

La motivación inspiracional en términos de la entrega de significados y desafíos a los seguidores, por parte del líder transformacional, despertando el espíritu de equipo, entusiasmo y optimismo, creando y comunicando expectativas, ello motiva e inspira a quienes les rodean, logrando seguidores involucrados y comprometidos con una visión compartida. (p.89).

Según los autores el líder se convierte en un ejemplo digno de imitar, utilizando la comunicación como una herramienta para transmitir su perspectiva. Transmite con palabras de aliento las posibilidades para alcanzar la visión.

Gil, Muñoz y Delgado (2008), sostienen que:

Cambios en las expectativas del grupo en creer que los problemas organizacionales pueden ser resueltos. La conducta del líder provee significado y reta a los seguidores. Hay un alto optimismo en el futuro, comunica una visión ideal del rumbo de la organización con entusiasmo, optimismo, espíritu de equipo, y visión compartida. (p. 17).

Según el autor la motivación inspiracional motiva e inspira al trabajador en sus funciones dentro de la empresa.

## **Dimensión 2: Carisma**

Bass (1985), afirma que:

El carisma o influencia idealizada, como parte importante del constructo más abarcativo de Liderazgo Transformacional, hace referencia al despliegue, por el líder, de comportamientos que resultan ser modelos de rol para sus

seguidores. Así puede demostrar consideración por las necesidades de los otros, incluso sobre sus propias necesidades; compartir riesgos con los seguidores, siendo consistente y mostrando altos estándares de conducta ética y moral. (p.89)

Asimismo podemos aportar que los líderes transformacionales tienen una visión clara y son capaces de articularla a sus seguidores.

Gil, Muñiz y Delgado (2008), sostienen que:

Construye respeto y confianza en los seguidores y provee las bases para aceptar cambios radicales y fundamentales en las formas en que las personas y las organizaciones operan. También se les denomina carisma por la insistencia del seguidor de querer emular al líder y desear ser como él es. Posee dos subtipos: atributos (percepción del líder como carismático, confidente, poderoso y enfocado en ideas de alto orden y ética) y conducta (acciones carismáticas del líder que se refieren a valores, creencias y un sentido de misión). (p. 17).

A través de la fuerza de su visión y de la personalidad, los líderes transformacionales son capaces de inspirar a sus seguidores para cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones y trabajar en pro de objetivos comunes.

“El líder es respetado, admirado y tiene la confianza de quienes le siguen; son modelos de identificación e imitación. Pero por sí mismo este factor no es suficiente para dar cuenta del proceso transformacional” (Bass, 1990, p. 22). Según el autor los líderes también son capaces de ayudar a sus seguidores a experimentar la misma pasión y motivación para cumplir con estos objetivos.

### **Dimensión 3: Estimulación intelectual**

Bass y Avolio (1994), manifiesta que:

Puede verse cuando los líderes transformacionales estimulan a sus seguidores para ser innovadores y creativos, mediante el cuestionamiento de suposiciones y la delimitación del problema, también solicitándoles nuevas ideas y soluciones, sin enjuiciar sus aportes por ser distintos a los del líder, ni criticar sus errores en público. (p. 23)

Los líderes transformacionales no sólo desafían el status quo sino que también fomentan la creatividad entre sus seguidores.

Gil, Muñiz y Delgado (2008), sostienen que:

Apunta hacia la creatividad e innovación al cuestionar viejas formas, tradiciones y creencias con nuevas formas de solución, los seguidores son retados constantemente a buscar nuevas maneras de operar y accionar al desligarse de los conocimientos anteriores y vincularse a nuevas acciones. (p. 18).

Los líderes transformacionales son capaces de inspirar a sus seguidores para cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones y trabajar en pro de objetivos comunes. El líder alienta a sus seguidores a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades para aprender.

### **Dimensión 4: Consideración individual**

El líder transformacional individualmente considerado, actúa como entrenador o mentor de los seguidores, prestando atención especial a cada una de sus necesidades para su logro y desarrollo; haciendo que cada individuo sienta una valoración única” (Bass y Avolio, 1994, p. 67). Para los autores el líder considera

de forma individual a cada subordinado diferencialmente, de acuerdo con sus necesidades y capacidades.

“Proporciona atención individualizada, trata a cada empleado individualmente, instruye, aconseja” (Bass, 1990, p. 22). Es importante resaltar que cada empleado es un ser único y se tienen que tomar en cuenta su atención personalizada.

Según los autores Gil, Muñiz y Delgado (2008),

El líder presta atención a las necesidades individuales de logro y crecimiento. Determina las necesidades y fortalezas de otros. Su rol es de mentor y ayuda a sus seguidores a desarrollar altos niveles y tomar responsabilidades para su propio desarrollo. (p. 18).

El líder transformacional es un modelo a seguir para sus seguidores. Debido a que los seguidores depositan su confianza y el respeto al líder, quieren emular a este individuo e interiorizar sus ideales.

### **Bases teóricas de la variable Compromiso organizacional**

#### **Definición de la variable Compromiso organizacional:**

Para Allen y Mayer (1997), citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009):

El vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones (side-bet) realizadas a lo largo del tiempo, la persona continúa en la organización porque cambiar su situación supondría sacrificar las inversiones realizadas. (p. 208).

Esta actitud es de gran beneficio para las organizaciones ya que significa contar con personas comprometidas, trabajando no solo por alcanzar un objetivo personal sino también por el éxito de la organización en general.

Por otro lado señala Betanzos y Paz (2007), En la “perspectiva psicológica”

El compromiso con la organización es “la fuerza relativa a la identificación individual e implicación con una organización en particular”, y puede ser caracterizado por (1) un fuerte deseo de permanecer como miembro de una organización en particular (2) un acuerdo de mantener altos niveles de esfuerzo en beneficio de la organización y (3) una creencia definitiva y aceptación de los valores y metas de la organización, que resulta de la orientación individual hacia la organización como un fin en sí mismo (Mowday, Steers, y Porter, 1979) ya que las personas comprometidas manifiestan cierta intensidad en la unión psicológica (emocional) con la organización (O Reilly y Chatman, 1986). La formación del compromiso psicológico, depende del intercambio que mantiene el empleado con la organización, puesto que la persona espera recibir determinadas recompensas psicológicas como obtener nuevos conocimientos, reconocimiento de su grupo de trabajo etcétera. (Mathieu y Zajac, 1990). (p, 209).

Se refiere al compromiso que las personas asumen individualmente con la organización, con la finalidad de permanecer en ellas, mantener alto los beneficios de la organización o la aceptación de las creencias y metas de la organización.

Robbins (2003), define el compromiso organizacional como “un estado en el que un empleado se identifica con una organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ella” (p.72). Según el autor es el compromiso que manifiesta los integrantes de una organización con los objetivos de la misma en el presente y futuro, comprometidos con una actitud positiva para el desarrollo de la misma.

Para Mowday (1982) citado en Newell (1997),

El compromiso organizacional se refiere esencialmente a la actitud de un individuo hacia una organización, y consiste en una convicción en los objetivos de aquella, y una aceptación de los mismos, así como en una voluntad de esfuerzo considerable a favor de la organización y un fuerte deseo de mantener la participación en la misma. (p.30)

En este aspecto el compromiso organizacional se refiere a los aspectos referentes a la actitud de la persona, y su afecto para con su organización.

Buchanan, citado en Medina (2000) define el compromiso organizacional:

Como el vínculo afectivo hacia las metas y valores de la organización, hacia el rol del sujeto en relación a esas metas y valores y hacia la organización, aparte del valor meramente instrumental que de por sí tiene la organización. (p. 229)

Según los autores entienden que es la unión psicológica entre el empleado y la organización basada en la internalización, identificación y conformidad.

Así también según O' Reilly y Chatman (1986) citados en Medina (2000), prosigue sosteniendo que, "El compromiso organizacional se refiere al grado en que un empleado se identifica con una organización específica y con sus metas, además su deseo por quedarse en ella como integrante". (Amorós, 2007, p. 73). Desde la mirada del autor antes mencionado, nos refiere que el compromiso organizacional puede ser entendido como el vínculo afectivo hacia la que la organización pretende, la unión entre el empleado y la organización o al grado de identificación de su empleado en la misma dirección encontramos la opinión del autor que a continuación citamos.

En la misma orientación antes mencionada, Bishop (1999), citado por Robles y De La Gazca, (2009), refiere al compromiso organizacional como:

Un compromiso es una promesa de hacer algo, una dedicación a un curso de acción a largo plazo. Un empleado puede estar comprometido a desempeñarse un modo ejemplar sin ser apoyado. Una persona leal puede defender a su líder, sin hacer grandes esfuerzos por desempeñarse bien en el trabajo (p. 75).

Según los autores es la fuerza relativa de identificación de un individuo e involucración en una organización particular, equipo o profesión.

### **Dimensiones del compromiso organizacional**

Allen y Meyer; citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009), señalan que:

El compromiso organizacional se puede dividir en tres componentes: el compromiso afectivo, que establece un vínculo emocional con la organización; el compromiso de continuación, que se refiere a la conveniencia de continuar para evitar perder la inversión realizada en el trabajo y; el compromiso normativo, que es la relación basada en el sentido de la obligación o el deber (p.49).

Como se puede ver es particularmente Allen y Meyer, quien refiere que el compromiso organizacional puede abordarse a partir de tres aspectos, como son el compromiso afectivo, de continuidad y normativo, los que han sido tomados para la presente investigación.

#### **Dimensión 1: Compromiso afectivo**

Allen y Meyer, citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009), se “refieren al compromiso afectivo como la unión afectiva del empleado para identificarse e

involucrarse con la organización“(p. 11). Podemos entender que consiste que los empleados con un fuerte compromiso afectivo continúan en sus trabajos porque ellos así lo dirían.

El compromiso afectivo, de acuerdo con Betanzos y Paz (2007), alude a lo que,

El componente afectivo relacionan la unión emocional, identificación e implicación con la organización y surge cuando el trabajador se involucra emocionalmente con la organización y establece lazos emocionales al percibir la satisfacción de sus necesidades y expectativas, lo que le lleva a buscar también el bienestar de la organización y tener un marcado orgullo de pertenencia (expresar a familiares y amigos su emoción por ser parte de la misma). De igual forma, se evidencia un interés del empleado por los problemas de la organización, siendo solidario y cooperativo cuando las cosas funcionan mal, e incluye también experiencias de reciprocidad. (p.211).

En este caso el compromiso afectivo como refiere el autor está relacionado con la afectividad, emocionalidad que el empleado o servidor asume con su organización, llevándole a velar por el bienestar de la misma.

Para Rivera (2010). El compromiso afectivo:

Es una comunión de emociones, sentimientos y valores que involucra a la familia, como núcleo de la sociedad y base de nuestros aprendizajes, experiencias y formación como persona humana; en este sentido, la organización debería de contar con un sistema de políticas que ayuden a los colaboradores a mantener un adecuado equilibrio entre sus vidas personal y familiar, y así lograr desarrollar emociones importantes que involucren al colaborador que a su vez implicará, que a la organización se le considere como una familia y se desarrollen emociones positivas generando un alto de grado de significancia y sentido de pertenencia en la



organización. Ello conllevará a que los colaboradores trabajen con lealtad en la institución (p. 32).

En la misma dirección que la cita anterior se refiere a los lazos de sentimiento y afectividad en este caso relacionándolo con el ámbito familiar, en el sentido de que la organización debe considerarse como una organización familiar.

## **Dimensión 2: Compromiso continuo**

Según Allen y Meyer (1997), citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009), “el compromiso continuo se refiere a la conciencia de los costos asociados a dejar la organización. Los empleados cuyo vínculo primario a la organización está basado en el compromiso continuo, permanecen en ella porque ellos necesitan hacerlo” (p. 11). Podemos entender que es como consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo que la persona tiene por su permanencia en la empresa y que perdería si abandona el trabajo.

Para Rivera (2010), el compromiso continuo es:

Es la creación de grupos multidisciplinarios que día a día trabajan en la innovación y mejora de procesos, independientemente de niveles jerárquicos o de especialización, donde cualquier persona tiene voz y sus aportaciones tienen cabida para ser escuchadas y analizadas. (p.49)

En cuanto al compromiso continuo, está referido al vínculo que los individuos adquieren con la organización y su deseo o decisión de permanecer y continuar en ella ya que necesitan hacerlo

### **Dimensión 3: Compromiso normativo:**

Según Meyer y Allen, citado en Betanzos y Paz (2007),

El compromiso normativo engloba dos vertientes que no se han diferenciado adecuadamente en su escala de medición como es por una parte la obligación moral desarrollada en el empleado por haber recibido ciertos beneficios de la organización que retribuye con lealtad. La otra vertiente no diferenciada es el desarrollo del compromiso como una característica personal del empleado dado que involucra creencias, valores y socialización del individuo que le llevan a actuar responsablemente ante los compromisos adquiridos. Por lo tanto ante un compromiso normativo el empleado presenta dos tipos de respuestas, por un lado una conducta de lealtad y en el otro caso una conducta responsable. (p. 210).

El compromiso normativo debía verse como la totalidad de presiones normativas interiorizadas para actuar de cierta forma que fuera compatible con las metas e intereses de la organización.

Para Allen y Mayer (1997), citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009), Se refiere al “sentimiento de obligación de los empleados de con la organización .De esta manera los empleados con un fuerte compromiso normativo permanecerán en la organización en virtud de su creencia de que hacer las cosas, es una cuestión de derecho y de moral “(p. 60). Esta referido al sentimiento de obligatoriedad de los empleados con la organización, y su decisión de permanecer en ella en base a sus creencias, en base al derecho y la moral que se tiene.

Mowday, Porter y Steers (1982), marcan como:

Uno de los aspectos del compromiso la conducta de lealtad, que expresa el deseo personal de permanecer y seguir formando parte de la empresa. Deseo que puede ser originado tanto por la identificación con la empresa

como por una percepción de carencia de alternativas de otro trabajo (Swales, 2002). Otros investigadores (DeCottis y Summers, 1987; O Reilly y Chatman, 1986 Wiener, 1982) concuerdan en que la implicación y la conducta de lealtad son bien correlatos o bien consecuencias del compromiso pero no elementos constitutivos. (p. 209)

En este caso el sentido de permanecer o seguir permaneciendo a la organización está referido al espíritu de lealtad que el empleado tiene de la organización.

“El compromiso normativo muestra tanto la reciprocidad empleado-empresa como las creencias normativas conductuales subjetivas, producto de los distintos procesos de influencia social que se desarrollan en la empresa” (Wiener (1982), citado en Betanzos y Paz (2007), p.210). En este caso se percibe que el compromiso del empleado con la organización está referido a la reciprocidad que se da entre el empleado y la empresa, expresado en los beneficios que los empleados adquieren u obtienen de la empresa y esta de la lealtad de ellos.

## **Marco conceptual**

### **Comunicación**

“La comunicación se basa en las redes que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección” (Sandoval, 2004, p.82).

### **Compromiso**

“El compromiso es un estado psicológico que caracteriza una relación entre una persona y una organización” (Meyer y Allen (1990, p.139)

### **Diseño del trabajo:**

Para Anaya y Suárez (2007), sostiene que:

El diseño del trabajo es una dimensión de la satisfacción laboral que tiene que ver con la participación del profesor en la determinación de objetivos y tareas relativos al puesto de trabajo, con la claridad y la variedad del trabajo que hay que realizar, y con los recursos formativos, materiales y humanos con los que cuenta para realizar su actividad. (p.9).

### **Empleado**

Para Morey (2004), "Toda persona que consagra su actividad física o intelectual al servicio del Estado o de cualquier sociedad mediante una retribución con la que atiende su subsistencia" (p, 21).

### **Estructura organizacional**

Hernández (2007), sostiene que:

La estructura organizacional, o sea, la estructura formal de una empresa, es la forma en que los órganos y cargos están distribuidos en los distintos niveles (grados) y en los departamentos de la empresa. La estructura organizacional es compleja y puede ser representada gráficamente mediante el organigrama. (p, 41).

### **Liderazgo**

Gil, Ruiz y Ruiz (1997), define el liderazgo como "Aquella parte de las actividades del directivo, mediante el cual influye en la conducta de las personas y grupos hacia un resultado deseado". (p. 170).

### **Motivación**

La motivación "se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización" (Sandoval 2004, p. 4)

## **Organización**

De acuerdo a Gaus, citado en Yopo (1970), “la organización es el arreglo del personal para facilitar el logro de ciertos propósitos preestablecidos, a través de una adecuada ubicación de funciones y de responsabilidades” (p. 3)

## **Relaciones Interpersonales**

Para Coll y Solé (2002),

Las relaciones interpersonales son el ingrediente esencial en cualquier microsistema, aún lo son más en la escuela, por la naturaleza básicamente social y comunicativa de los patrones de actividad que tienen lugar en la misma, las actividades educativas. Se trata de actividades de naturaleza social, que siempre producen en el marco de unas relaciones interpersonales estructuradas. (p, 15).

## **Realización personal:**

Anaya y Suárez (2007), “la satisfacción laboral está relacionada con la visión del trabajo como algo valioso y adecuado para el desarrollo personal, y con el sentimiento de adecuación entre cualidades personales y las características del trabajo (el ajuste persona-trabajo)” (p.10).

## **Recursos Humanos.**

Según Chiavenato (mencionado por Achury, 2008),

La administración de recursos humanos consiste en la planeación, organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal en la medida en que la organización representa el medio que permita a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. (p.39)

### **1.3. Justificación:**

La importancia de esta investigación radica en considerar el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado, planteando la perspectiva de un liderazgo transformacional para promover el cambio en la organización educativa, considerando y teniendo claro que el compromiso organizacional no es la simple continuidad o durabilidad, es más un problema complejo que se enmarca en el desarrollo histórico cultural de la institución, de su organización y el rol directivo.

#### **1.3.1. Justificación pedagógica:**

El liderazgo transformacional según algunos antecedentes revisados es una forma apropiada al contexto escolar en donde los directivos y comunidad educativa, fuera de sus roles normales y cotidianos deben propiciar ambientes de desarrollo humano integral.

Consideramos que el liderazgo transformacional de los directivos en una institución educativa se sustenta en un compromiso ético-moral, y es quien da las directrices o líneas de acción a quienes participan directamente, en cuyo caso son los docentes y estudiantes. El liderazgo sostenible debe ser demostrando en el aula, este no se impone, ni es un rol ya dado, se construye dentro de la interacción social con los estudiantes, promoviendo los roles de líderes que se desea, promoviendo la participación, la solidaridad, la democracia, la calidad con justicia y con equidad, logrando que los estudiantes implicados en este compromiso se auto ayuden y ayuden a las personas de su entorno a comprender desde sus propias prácticas y autorreflexiones críticas la realidad y puedan modelar los cambios.

### **1.3.2. Justificación metodológica:**

La investigación es de tipo cuantitativo, para ello se utilizará una serie de técnicas, análisis de fuente documental, encuestas y análisis del marco comparado, éstas tienen que estar formadas por bases empíricas para que tenga validez y de esta manera establecer las variables de estudio, éstas a su vez están directamente relacionados con el marco teórico cuyo fin es sustentar los aspectos teóricos y científicos del problema.

Asimismo las variables de investigación van a ser medibles a través de instrumentos. Mientras tanto la hipótesis de investigación que se formula, se realizará en base al nivel de correlación sustantiva y estadística, llevándonos en adelante a poder confirmar o refutar dicha proposición. En cuanto a los ítems de las variables de estudio, serán elaboradas y/o seleccionadas en forma coherente permitiéndonos realizar el proceso de operacionalización sin ninguna dificultad. De esta manera se llevara a cabo la relación con la hipótesis formulada, cuyos criterios de selección tiene en cuenta el número de indicadores de las variables identificadas. El diseño de investigación a tenerse en cuenta es no experimental transeccional (Descriptivo y correlacional) ya que nos permitirá medir el grado de relación que existe entre las variables definidas.

Para la recolección de datos se aplicará un cuestionario de encuesta, el cual nos va a permitir identificar el Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

Finalmente en base a los datos recogidos y el análisis respectivo se realizará el proceso estadístico y las conclusiones e informes pertinentes de nuestra investigación.

Por estas razones consideramos importante el trabajar este proyecto que es una ventana al mundo y a la educación, identificando el Liderazgo

transformacional y compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

### **1.3.3. Justificación teórica:**

En el aspecto pedagógico, el presente trabajo busca ser un estudio que proporciona aportes teóricos respecto a las variables en estudio, los cuales pueden ser referenciados en otras investigaciones similares.

Es necesario conocer y aplicar adecuadamente el Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

El estudio del liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en educación en el Perú todavía es novedoso, sin embargo investigadores y jóvenes activistas en este campo confirman que debido al tiempo en el que se viene trabajando acá en el Perú, aún no se observa impacto en el proceso de cambio en las entidades educativas. (Alcaide 2006, p. 91).

### **Realidad Problemática:**

La educación en el Perú y en muchos países de Latinoamérica se ha visto afectada por una serie de cambios tanto internos como externos, esto ha conllevado a reestructuraciones significativas y a una reorientación del sistema educativo, que exige un cambio de fondo y de forma, convirtiéndose así en un verdadero reto en la gestión de las instituciones educativas, particularmente el de la gerencia educativa, enfocando a las personas y sus relaciones, considerando qué se debe aprender, cómo trabajar en grupo, como intermediar en la solución de conflictos, etc.

En las Instituciones Educativas, existen problemas relacionados con el liderazgo. Dentro de este contexto, urge la necesidad de que los directores



ejerzan un liderazgo transformacional con solvencia profesional, que demuestren capacidad de diálogo, resolución de conflictos, nivel de relaciones humanas, en el marco de una nueva imagen institucional.

El liderazgo es un factor importante dentro del equipo docente; si se observa un líder autoritario, un líder con poca capacidad resolutive, un líder con insuficiente capacidad para dirigir a la plana docente, se tiene al frente un líder que en definitiva no será reconocido y que por lo tanto afectará el desempeño y motivación para el cumplimiento de los objetivos.

En este sentido, existe un estilo de liderazgo denominado transformacional, en el que los líderes no solamente se limitan al intercambio, sino que también producen cambios en la escala de valores, actitudes y creencias de sus seguidores, consiguiendo que éstos obtengan un rendimiento más alto que el esperado, además de mayores niveles de satisfacción en el trabajo. Además, en este tipo de liderazgo, el trabajador deja de ser una pieza más en el engranaje de un negocio, comienza a ser valorado como un agente de cambio y generador de conocimiento.

El liderazgo transformacional evidencia la necesidad de sostener todo el sistema organizacional con relaciones cálidas, compromisos coordinados y estimulados por el líder, convergiendo hacia los objetivos organizacionales y personales de los trabajadores.

Proceso común de líder y trabajadores para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación. Es una transformación que produce cambios significativos en la organización y en las personas que la conforman.

Se podría decir que se trata de un empuje más motivador y próximo al docente y de un ejercicio más importante en la transmisión de los objetivos de la institución que otros estilos de liderazgo. De ahí que su nombre también sea el de liderazgo carismático.

En la actualidad existen muchas y diferentes definiciones de liderazgo, a la fecha no hay una única, sin embargo concuerdo con las afirmaciones de Robbins, en cuanto a que los gerentes y directores no sólo tienen la tarea aislada de mantener una empresa en marcha, sino que también deben ejercer la función de dirigir a través del liderazgo manifestado en la capacidad de influir en un grupo para que se consigan las metas, además de que el líder tiene que tener la aspiración de lograr mejores resultados.

Robbins (1996) define a la satisfacción:

Como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él.

El liderazgo transformacional debe ser ejercido de buena manera de forma tal que no exista conflictos dentro de la plana docente. De ahí surgen estilos de liderazgo que pueden ser efectivos o ineficaces en términos de cómo este influye en el trabajo y en las relaciones interpersonales de los docentes. Surgen así distintos tipos de comportamiento tales como aquellos que resultan negativos para el equipo como son el exceso de control, sentimientos de superioridad, neutralidad en la toma de decisiones, etc. (p. 181).

En el presente trabajo de investigación consideramos a dos temas muy importantes con lo son el Liderazgo transformacional y el compromiso organizacional, son dos aspectos relevantes en las instituciones Educativas, donde los docentes y trabajadores en general tienen que mostrar una actitud de compromiso, de solidaridad, honestidad, y en donde el profesionalismo y las habilidades sociales deben ponerse a flote para el logro de los objetivos y misión de cada institución.

Según Gibson, Ivancevich, y Donnelly (1994, citados por Loli, 2006), quienes son investigadores de las organizaciones, donde se enfatizan ¿cómo elevar el rendimiento y la productividad del capital humano?, sigue siendo un reto; mientras que para los directivos contar con colaboradores con mística, espíritu de cuerpo o con la «camiseta bien puesta» (teniendo como mira el mejoramiento de la productividad), más que una aspiración, es una meta que se debe lograr. Es decir, directivos y trabajadores que entiendan que la única manera de alcanzar el progreso y el bienestar individual y de la organización es elevando el rendimiento y la productividad, y ello requiere de trabajadores comprometidos con su organización. (p. 4)

Como se puede ver, según la cita antes mencionada, el progreso tanto individual como organizacional, está circunscrito al desarrollo de la productividad y esta depende en gran medida del compromiso y mística de que tengan las personas.

Por tal razón creemos pertinente enfatizar la importancia que tiene el Liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

#### **1.4. Formulación del problema:**

##### **Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014?

##### **Problemas específicos:**

##### **Problema específico 1:**

¿Cuál es la relación que existe entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso afectivo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014?

**Problema específico 2:**

¿Cuál es la relación que existe entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso continuo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014?

**Problema específico 3:**

¿Cuál es la relación que existe entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso Normativo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014?

**1.5. Hipótesis:**

Según Arias (1994, citado por Bernal, 2006):

Una hipótesis es una suposición respecto de algunos elementos empíricos y otros conceptuales, y sus relaciones mutuas, que surge más allá de los hechos y las experiencias conocidas, con el propósito de llegar a una mejor comprensión de los mismos. (p.137).

**Hipótesis General:**

Existe relación significativa y directa entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

**Hipótesis Específicas****Hipótesis Específica 1**

Existe relación significativa y directa entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso afectivo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

### **Hipótesis Específica 2**

Existe relación significativa y directa entre Liderazgo transformacional y El Compromiso continuo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

### **Hipótesis Específica 3**

Existe relación significativa y directa entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso Normativo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

### **1.6 Objetivo General:**

Determinar la relación existente entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

### **Objetivos Específicos:**

#### **Objetivo específico 1:**

Determinar la relación entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso afectivo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

#### **Objetivo específico 2:**

Determinar la relación entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso continuo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

#### **Objetivo específico 3:**

Determinar la relación entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso Normativo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

## **II. MARCO METODOLÓGICO**

## **2.1. Variables:**

Las variables en la investigación, representan un concepto de vital importancia dentro de un proyecto. Las variables, son los conceptos que forman enunciados de un tipo particular denominado hipótesis. (Bernal, 2006, p.77)

### **Definición conceptual:**

#### **Variable 1: Liderazgo transformacional**

Según Bass (1985) considera que el liderazgo transformacional se define en base al impacto que tiene sobre los seguidores ya que dichos líderes se ganan la confianza, respeto y admiración de los mismos.

### **Dimensiones:**

#### **Motivación inspiracional**

“Grado de percepción sobre la capacidad del líder de evocar una visión, de lograr confianza y credibilidad, como también de transmitir entusiasmo y respeto” (Bass, 1985, p.19)

#### **Carisma:**

“Grado de percepción sobre la capacidad del líder para prestar atención a sus colaboradores. Se manifiesta en conductas de apoyo y trato personal” (Bass, 1985, p.19)

#### **Estimulación intelectual**

“Grado de percepción sobre la capacidad del líder para favorecer enfoque nuevos, creativos y racionales en la dinámica de la problemática de la gestión educativa” (Bass, 1985, p.19)

### **Consideración Individual**

“Grado de precepción sobre la capacidad de líder para promover la implicación en el devenir del Centro, manifestándose en conductas optimistas y de identidad con el Centro” (Bass, 1985, p.19)

### **Variable 2: Compromiso Organizacional**

Allen y Meyer (1990); citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009), señalan que: “El vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones (side-best) realizadas a lo largo del tiempo”. Según esto, la persona continúa en la organización porque cambiar su situación supondría sacrificar las inversiones realizadas. (p. 208).

### **Dimensiones:**

#### **Compromiso afectivo**

Allen y Meyer (1997), citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009), se “refieren al compromiso afectivo como la unión afectiva del empleado para identificarse e involucrarse con la organización. Los empleados con un fuerte compromiso afectivo continúan en sus trabajos porque ellos así lo dirían “(p 11).

#### **Compromiso continuo**

Según Allen y Meyer (1997), citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009), “el compromiso continuo se refiere a la conciencia de los costos asociados a dejar la organización. Los empleados cuyo vínculo primario a la organización está basado en el compromiso continuo, permanecen en ella porque ellos necesitan hacerlo”. (p. 11)



### **Compromiso normativo**

Para Allen y Mayer (1997), citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009), Se refiere al “sentimiento de obligación de los empleados de con la organización .De esta manera los empleados con un fuerte compromiso normativo permanecerán en la organización en virtud de su creencia de que hacer las cosas, es una cuestión de derecho y de moral “(p. 60).

### **2.2. Operacionalización de las variables:**

La operacionalización de las variables está estrechamente vinculada a la técnica de la encuesta que utilizaremos para la recolección de datos. La misma que es compatible con los objetivos de la investigación, a la vez que responde al enfoque cuantitativo, y al tipo de estudio que se realizaremos.

Tamayo (2003), refiriéndose a la definición operacional afirma:

Una definición operacional es, esencialmente, aquella que indica que un cierto fenómeno existe, y lo hace especificando de manera precisa y, preferiblemente, en qué unidades puede ser medido dicho fenómeno. Esto es, una definición operacional de un concepto, consiste en un enunciado de las operaciones necesarias para producir un fenómeno. Una vez que el método de registro y de medición de un fenómeno se ha especificado, se dice que ese fenómeno ha sido definido operacionalmente. Por tanto, cuando se define operacionalmente un término, se pretende señalar los indicadores que van a servir para la realización del fenómeno que nos ocupa, de ahí que en lo posible se deban utilizar términos con posibilidad de medición. (p.80).

### **Matriz de consistencia:**

Hernández, Fernández y Baptista (2010), sostiene que:

La matriz de consistencia, como su nombre lo indica permite consolidar los elementos claves de todo el proceso de investigación, además posibilita evaluar el grado de coherencia y conexión lógica entre el título, el problema, la hipótesis, los objetivos, las variables, el diseño de investigación seleccionado, los instrumentos de investigación, así como la población y la muestra del estudio.

### **Definición operacional de la variable Liderazgo transformacional:**

Operacionalmente el Liderazgo transformacional: se define mediante 04 dimensiones: Dimensión 1: Motivación inspiracional considera a dos indicadores: Contribuye en el logro de objetivos, y Genera un clima crítico o constructivo. Dimensión 2: Carisma considera a dos indicadores: Entusiasmo, y Credibilidad; Dimensión 3: Estimulación intelectual considera a dos indicadores: Animación al cambio y Potenciación de esfuerzo mayor y la Dimensión 4: Consideración Individual y considera a dos indicadores: Trato personal y Apoyo.

### **Definición operacional de la variable Compromiso Organizacional:**

Operacionalmente el Compromiso Organizacional: se define mediante 03 dimensiones: Dimensión 1: Compromiso afectivo considera a dos indicadores: Características personales y Características relativas al trabajo, Dimensión 2: Compromiso continuo, considera a dos indicadores: Inversión de tiempo e Inversión de esfuerzo en la organización, y la Dimensión 3: Compromiso normativo donde se considera un indicador: Lealtad a la organización.

**Matriz de operacionalización:**

Tabla 1:

*Operacionalización de variable Liderazgo Transformacional*

Dimensiones	Indicadores	Número de ítems	Escala y valores	Niveles	Intervalos
Motivación inspiracional	Contribuye en el logro de objetivos.	1-10		Malo	10-17
	Genera un clima crítico o constructivo.			Regular	18-24
				Bueno	25-30
Carisma	Entusiasmo	1-20	Nunca (1)	Malo	10-17
	Credibilidad			Regular	18-24
				Bueno	25-30
Estimulación intelectual	Animación al cambio	21-30	A veces (2)	Malo	10-17
	Potenciación de esfuerzo mayor			Regular	18-24
				Siempre (3).	Bueno
Consideración Individual	Trato personal	31-40		Malo	10-17
	Apoyo			Regular	18-24
				Bueno	25-30
Liderazgo Transformacional		1 – 40		Malo	40-67
				Regular	68-94
				Bueno	95-120

*Fuente:* Elaboración propia de los autores

Tabla 2:

*Operacionalización de variable compromiso organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Número de ítems	Escala y valores	Niveles	Intervalos
<b>Compromiso afectivo</b>	- Características personales	1-6		Malo	<b>6-10</b> 11-14 15- <b>18</b>
	- Características relativas al trabajo			Regular	
	- Inversión de tiempo			Bueno	
<b>Compromiso continuo</b>	- Inversión de esfuerzo en la organización	7- 15	Nunca	Malo	<b>9-15</b> 16-21 <b>22-27</b>
			(1)	Regular	
			A veces	Bueno	
<b>Compromiso normativo</b>	- Lealtad a la organización	16- 21	(2)	Malo	<b>6-10</b> 11-14 <b>15- 18</b>
				Regular	
			Siempre	Bueno	
<b>compromiso organizacional</b>		1 -21			21-35 36-49 50-63

*Fuente:* Elaboración propia de los autores.

### 2.3. Metodología:

#### Método hipotético deductivo:

Bernal (2006) señala: “un procedimiento que parte de una aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o aceptar tales hipótesis deduciendo de ellas, conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p.56). Podemos mencionar que el método hipotético-deductivo es un proceso iterativo, es decir,

que se repite constantemente, durante el cual se examinan hipótesis a la luz de los datos que van arrojando los experimentos.

## **2.4. Tipo de estudio:**

### **Investigación básica**

Según Valderrama, expresa:

Es conocida también como investigación teórica, pura o fundamental. Está destinada a aportar un cuerpo organizado de conocimientos científicos y no produce necesariamente resultados de utilidad práctica inmediata. Se preocupa por recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento teórico científico, orientado al descubrimiento de principios y leyes. (2013, p.164).

Algunos autores la denominan investigación dogmática y se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico.

## **2.5. Diseño de la investigación:**

### **Diseño no experimentales**

Hernández, et, al. (2010). Señalan: “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.” (p.149).

### **Diseño no experimentales transversales**

Hernández, et. al. (2010). Señalan: “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.” (p.151).

Este tipo de diseño se ajusta a mi investigación dado que la elaboración de mi investigación tiene un tiempo limitado y toda la información fue recolectada en un solo momento fue como tomar una foto.

### **Descriptivo correlacional:**

Hernández, et. al. Sostiene que:

Este tipo de estudio descriptivo tiene como finalidad determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación. Aunque la investigación correlacional no establece de forma directa relaciones causales, puede aportar indicios sobre las posibles causas de un fenómeno. (2010, p.93)

Este tipo de investigación descriptiva busca determinar el grado de relación existente entre las variables.

Gráficamente se denota:

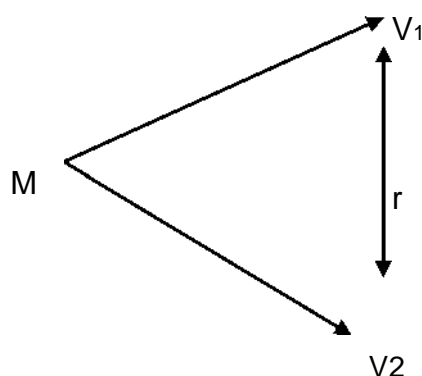


Figura 1 : Esquema de tipo de diseño. Tomado de (Sánchez y Reyes 2008)

**Dónde:**

M	: Muestra de Estudio
X	: Liderazgo transformacional
Y	: Compromiso organizacional
O <sub>1</sub>	: Coeficiente de Relación
r	: Correlación

**2.6. Población, muestra y muestreo****Población:**

Según Hernández, et. al. (2010), “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones [...] Las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo” (p.235).

La población del presente estudio estará constituida por 110 docentes de la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09-Huaura, 2014.

## Tabla 3:

*Población de docentes de la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado*

Docentes de institución educativa L.F.X.J	Número de docentes
Docentes de primaria	32
Docentes de secundaria	61
Docentes de la nocturna	17
Total	110

**Muestra:**

Según Bernal (2006), “la muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (p.165).

### **Muestreo Probabilístico**

Hernández, et. al. Señalan que:

Los métodos de muestreo probabilístico son aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño  $n$  tienen la misma probabilidad de ser elegidas. (2010, p.157)

Sólo estos métodos de muestreo probabilístico nos aseguran la representatividad de la muestra extraída y son, por tanto, los más recomendables.

### **Unidades de muestreo**

La unidad primaria de muestreo son los 110 docentes de la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

## **2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:**

### **Técnicas:**

Bernal, Refiriéndose a las técnicas de investigación afirma que:

Las técnicas constituyen el conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga. Por consiguiente, las técnicas son procedimientos o recursos fundamentales de recolección de



información, de los que se vale el investigador para acercarse a los hechos y acceder a su conocimiento (2008, p.3).

### **Técnica la encuesta**

Asimismo Bernal, sobre la encuesta afirma que:

La encuesta es una técnica que al igual que la observación está destinada a recopilar información; de ahí que no debemos ver a estas técnicas como competidoras, sino más bien como complementarias, que el investigador combinará en función del tipo de estudio que se propone realizar (2008, p.15).

Para la recolección de datos se empleará la técnica: de la encuesta en ambas variables se aplicara a la muestra de estudiantes dos cuestionarios dicotómicos, una para medir la variable la liderazgo transformacional y la otra para medir el compromiso organizacional de la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

### **Instrumento:**

“Los instrumentos no son fines en sí mismos, pero constituyen una ayuda para obtener datos e informaciones respecto del estudiante” (Huerta, 1995, p. 9). Todo investigador debe poner mucha atención en la creación o formulación de la calidad de sus instrumentos de evaluación ya que un instrumento inadecuado provoca una distorsión de la realidad.

### **Cuestionario:**

Sobre el cuestionario Abril (2008) afirma que “el cuestionario es un conjunto de preguntas, preparado cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación, para que sea contestado por la población o su muestra” (p.15).

### **a) Liderazgo transformacional:**

#### **Ficha técnica:**

Nombre : Cuestionario sobre el liderazgo transformacional

Autoras : Antonia Quispe Huamán e Hilda Beatriz Vega Acuña.

Año : 2014

Lugar : Lima

Objetivo : Determinar el liderazgo transformacional según la percepción Docente.

Administración: Colectiva

Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente.

#### **Contenido:**

Se ha elaborado un cuestionario tipo escala de Likert con un total de 40 ítems, distribuido en cuatro dimensiones: motivación inspiracional, Carisma, Estimulación intelectual y Consideración Individual.

La escala y valores respectivos para este instrumento son como sigue:

Se califica de 1 a 3 y se presenta de la siguiente manera:

Nunca	=1
A veces	=2
Siempre	=3

## **b) Compromiso Organizacional:**

### **Ficha técnica**

Nombre Original: Escala de Actitudes sobre el compromiso organizacional

Autoras: Br. Alcocer Torres Rosa y Br: Hostia Huamán Elizabeth

Procedencia Lima – Perú 2013

Objetivo Determinar el compromiso organizacional según la percepción Docente.

Administración Individual

Duración Aproximadamente se utilizará un tiempo entre 25 a 30 minutos

Estructura La escala consta de 21 ítems, con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, y cada ítem está estructurado con cinco alternativas de respuestas, como: a) Nunca = (1), b) A veces = (2), y c) Siempre = (3). La calificación se dio en tres puntos con una dirección positiva y negativa. Asimismo, la escala está conformada por 03 dimensiones: Compromiso afectivo 6 ítems, Compromiso continuo 9 ítems, y Compromiso normativo 6 ítems, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre el compromiso organizacional en los docentes.

En la calificación positiva de la prueba la puntuación parte de 3 a 1 puntos, salvo en los reactivos donde la calificación es negativa o a la inversa (de 1 a 3 puntos).

### **Validación y confiabilidad del instrumento:**

Messick (1989). “La validez, es un concepto propio de la Lógica. La lógica es una ciencia que nos enseña cuáles son las condiciones de validez de los razonamientos, de las inferencias, de las proposiciones” (p.472)

En razón a que la consistencia de los resultados de una investigación presenta un valor científico, los instrumentos de medición deben ser confiables y válidos, por ello, para determinar la validez de los instrumentos antes de aplicarlos serán sometidos a un proceso de validación de la siguiente manera:

Estructuración desde un concepto unitario que propone que deben reunirse distintas evidencias para construirlo estableciendo los criterios de inclusión en estos apartados fundamentales, propios del nivel teórico-conceptual, como validez de constructo, esto es, las razones por las que pueden ser incorrectas las inferencias sobre los constructos que caracterizan las operaciones del estudio.

La validez de constructo, se establecerá el grado del instrumento para medir las variables de la investigación en relación al objetivo que pretende medir.

La validez de contenido de dicho instrumento reflejará un dominio específico de contenido de lo que se mide.

El procedimiento de validación de contenido que se utilizará para los instrumentos en este estudio será sometido a un proceso de aprobación mediante la técnica de peritaje o juicio de expertos en el área, antes de su aplicación.

Tabla 4

*Jurado experto*

N°	Experto	Confiabilidad
Experto 1	Metodólogo	Aplicable

*Fuente:* Elaboración de los autores.

### **Confiabilidad**

Según Hernández, et al (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. (p. 200).

Para establecer la confiabilidad de los cuestionarios, se utilizara la prueba estadística de fiabilidad alfa de Cronbach, con una muestra piloto de 30 docentes. Luego se procesaran los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS.

Tabla 5

*Interpretación del coeficiente de confiabilidad*

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Moderada
0,41 a 0,60	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

*Fuente:* Ruíz (2007).

Tabla 6

*Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable Liderazgo transformacional*

Dimensión/variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Motivación inspiracional	0, 867	10

Carisma	0, 887	10
Estimulación intelectual	0, 866	10
Consideración Individual	0, 871	10
Liderazgo transformacional	0,969	40

*Fuente:* Elaboración de los autores.

Como se observa en la tabla 8, las dimensiones: Motivación inspiracional, Carisma, Estimulación intelectual, y Consideración Individual presentan una confiabilidad muy alta. Asimismo la variable Liderazgo transformacional también tiene confiabilidad muy alta. Por lo tanto podemos afirmar que el instrumento que mide dicha variable es confiable.

Tabla 7

*Resultado de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable Compromiso Organizacional*

Dimensión / variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Compromiso afectivo	0, 741	6
Compromiso continuo	0, 770	9
Compromiso normativo	0, 793	6
Compromiso Organizacional	0,867	21

*Fuente:* Elaboración de los autores.

Como se puede observar en la tabla 9, las dimensiones: Compromiso afectivo, Compromiso continuo y Compromiso normativo presentan una confiabilidad Moderada. Asimismo la variable Compromiso Organizacional también tiene confiabilidad Muy alta. Por lo tanto podemos afirmar que el instrumento que mide dicha variable es confiable.

#### **Procedimientos de recolección de datos:**

## **Estudio piloto**

Se realizará un estudio piloto con la finalidad de determinar la validez y confiabilidad del instrumento en 30 docentes con las mismas características de la muestra de estudio quienes fueron seleccionados al azar y a quienes se les aplicó la Escala Atribucional del liderazgo directivo y el compromiso organizacional y dimensiones de correspondientes para someterla a un proceso de análisis estadístico de sus ítems.

### **2.8. Métodos de análisis e interpretación de datos:**

En primer lugar, se procederá a encuestar a la muestra seleccionada, que está conformada por 110 Docentes de la institución educativa emblemática Luis Fabio

En una sesión de 30 minutos aproximadamente, se les aplicará los instrumentos de estudio, con el objetivo de recolectar la información acerca de las variables y dimensiones de correspondientes.

Los datos obtenidos deben ser coherentes con los indicadores definidos previamente para cada dimensión, y serán acopiados en una hoja de cálculo del programa Excel. Para luego procesarlos en el programa estadístico SPSS.

Para el análisis descriptivo se deben realizar tablas de distribución de frecuencias y el gráfico de barras.

Finalmente, se analizarán los datos a través del programa estadístico SPSS versión 21.0 en español para obtener los resultados pertinentes al estudio, los cuales serán mostrados mediante tablas y figuras, con su correspondiente interpretación, de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados en la presente investigación.

Para la contrastación de la hipótesis general, e hipótesis específicas y teniendo en cuenta la naturaleza de las variables y los datos ordinales, se

aplicara en cada caso la prueba estadística de Spearman para establecer su relación.

Este estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre las variables: Liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional.

## **2.9. Aspectos éticos**

Este trabajo de investigación debe cumplir con los criterios establecidos por el diseño de investigación no experimental de la Universidad César Vallejo, el cual sugiere a través de su formato el camino a seguir en el proceso de investigación. Asimismo, se debe respetar la autoría de la información bibliográfica, por ello se hace referencia de los autores con sus respectivos datos de editorial y la parte ética que éste conlleva.

Las interpretaciones de las citas corresponden a los autores de la tesis, teniendo en cuenta el concepto de autoría y los criterios existentes para denominar a una persona “autora” de un artículo científico. Además de precisar la autoría de los instrumentos diseñados para el recojo de información, así como el proceso de revisión por juicio de expertos para validar instrumentos de investigación, por el cual pasan todas las investigaciones para su validación antes de ser aplicadas.



### **III. RESULTADOS**

### 3.1. Descripción de resultados

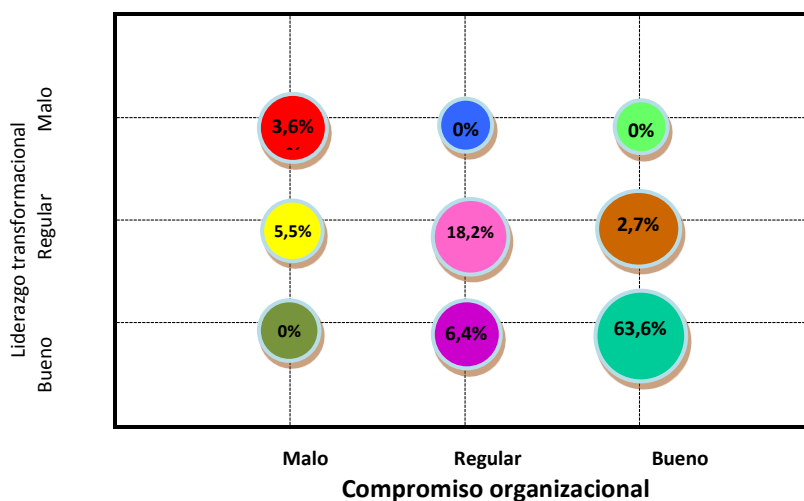
#### 3.1.1 Descripción de los niveles comparativos entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional

Tabla 8

*Tabla de contingencia entre los niveles del el liderazgo transformacional y los niveles del compromiso organizacional*

Liderazgo transformacional	Compromiso organizacional						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	4	3,6%	0	0,0%	0	0,0%	4	3,6%
Regular	6	5,5%	20	18,2%	3	2,7%	29	26,4%
Bueno	0	0,0%	7	6,4%	70	63,6%	77	70,0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>9,1%</b>	<b>27</b>	<b>24,5%</b>	<b>73</b>	<b>66,4%</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Elaboración propia de los autores



*Figura 2:* Niveles entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional

De la tabla 8 y figura 2, se observa que 3,6% de los docentes opina que el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional son malos, el 5,5% opinan que el liderazgo transformacional es regular y el compromiso organizacional es malo. Asimismo el 18,2% de los docentes opinan que el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional son regulares, el

6,4% precisan que el liderazgo transformacional es bueno y el compromiso organizacional es regular. Finalmente el 2,7% de los docentes afirma que el liderazgo transformacional es regular y el compromiso organizacional es bueno, el 63,6% afirma que tanto el liderazgo transformacional como el compromiso organizacional son buenos.

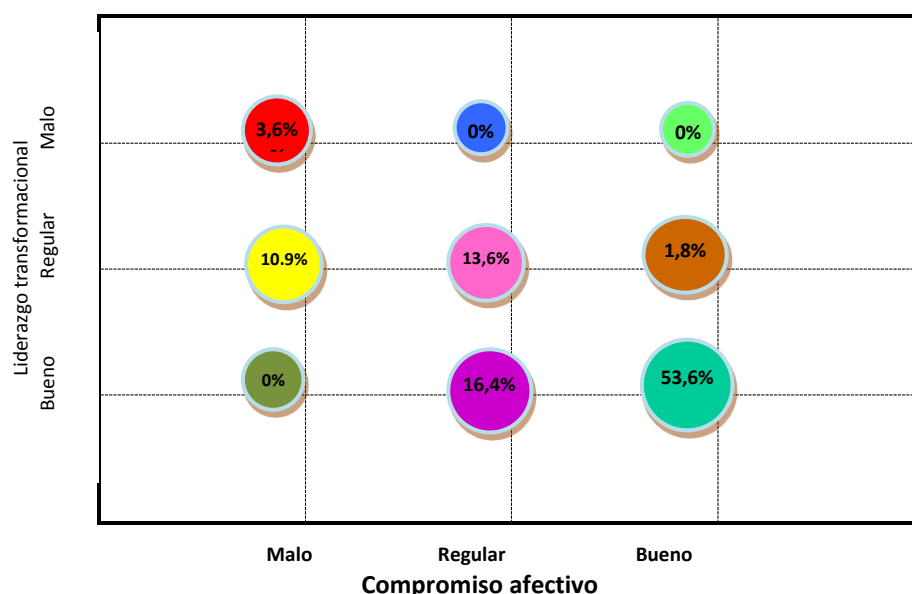
### 3.1.2 Descripción de los niveles comparativos entre el liderazgo transformacional y el compromiso afectivo

Tabla 9

*Tabla de contingencia entre los niveles del liderazgo transformacional y los niveles del compromiso afectivo*

Liderazgo transformacional	Compromiso afectivo						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	4	3,6%	0	0,0%	0	0,0%	4	3,6%
Regular	12	10,9%	15	13,6%	2	1,8%	29	26,4%
Bueno	0	0,0%	18	16,4%	59	53,6%	77	70,0%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>14,5%</b>	<b>33</b>	<b>30,0%</b>	<b>61</b>	<b>55,5%</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Elaboración propia de los autores



*Figura 3:* Niveles entre el liderazgo transformacional y el compromiso afectivo.

De la tabla 9 y figura 3, se observa que 3,6% de los docentes opina que el liderazgo transformacional y el compromiso afectivo son malos, el 10,9% opinan que el liderazgo transformacional es regular y el compromiso afectivo es malo. Asimismo el 13,6% de los docentes opinan que el liderazgo transformacional y el compromiso afectivo son regulares, el 16,4% precisan que el liderazgo transformacional es bueno y el compromiso afectivo es regular. Finalmente el 1,8% de los docentes afirma que el liderazgo transformacional es regular y el compromiso afectivo es bueno, el 53,6% afirma que tanto el liderazgo transformacional como el compromiso afectivo son buenos.

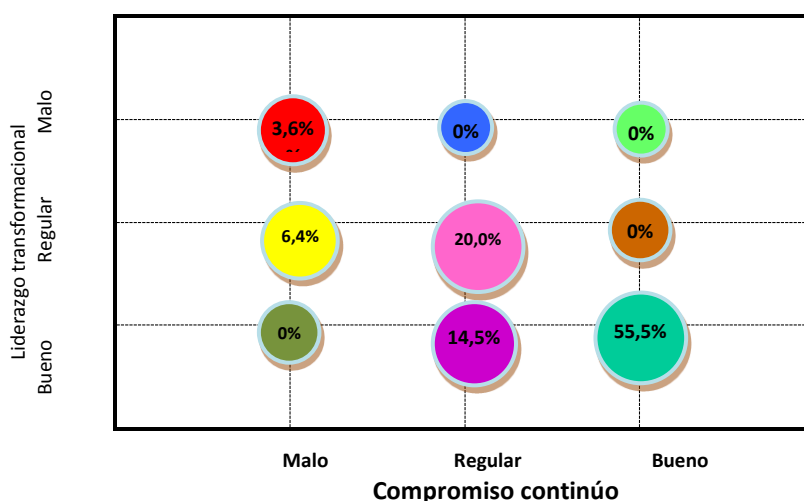
### 3.1.3 Descripción de los niveles comparativos entre el liderazgo transformacional y el compromiso continuo.

Tabla 10

*Tabla de contingencia entre los niveles del liderazgo transformacional y los niveles del compromiso continuo*

Liderazgo transformacional	Compromiso continuo						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	4	3,6%	0	0,0%	0	0,0%	4	3,6%
Regular	7	6,4%	22	20,0%	0	0,0%	29	26,4%
Bueno	0	0,0%	16	14,5%	61	55,5%	77	70,0%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>10,0%</b>	<b>38</b>	<b>34,5%</b>	<b>61</b>	<b>55,5%</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Elaboración propia de los autores



*Figura 4:* Niveles entre el liderazgo transformacional y el compromiso continuo.

De la tabla 10 y figura 4, se observa que 3,6% de los docentes opina que el liderazgo transformacional y el compromiso continuo son malos, el 6,4% opinan que el liderazgo transformacional es regular y el compromiso continuo es malo. Asimismo el 20,0% de los docentes opinan que el liderazgo transformacional y el compromiso continuo son regulares, el 14,5% precisan que el liderazgo transformacional es bueno y el compromiso continuo es regular. Finalmente el 55,5% de los docentes afirma que tanto el liderazgo transformacional como el compromiso continuo son buenos.

### 3.1.4 Descripción de los niveles comparativos entre el liderazgo transformacional y el compromiso normativo

Tabla 11

*Tabla de contingencia entre los niveles del liderazgo transformacional y los niveles del compromiso normativo*

Liderazgo transformacional	Compromiso normativo						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	2	1,8%	2	1,8%	0	0,0%	4	3,6%
Regular	2	1,8%	20	18,2%	7	6,4%	29	26,4%
Bueno	0	0,0%	7	6,4%	70	63,6%	77	70,0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>3,6%</b>	<b>29</b>	<b>26,4%</b>	<b>77</b>	<b>70,0%</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Elaboración propia de los autores

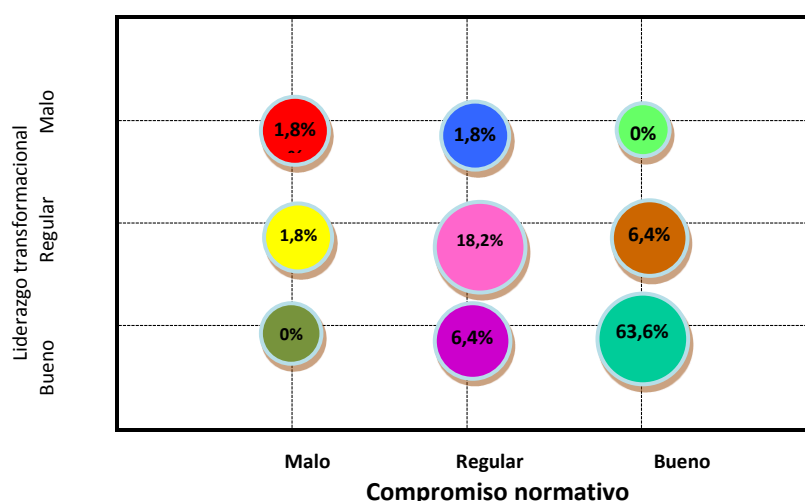


Figura 5: Niveles entre el liderazgo transformacional y el compromiso normativo.

De la tabla 11 y figura 5, se observa que 1,8% de los docentes opina que el liderazgo transformacional y el compromiso normativo son malos, el 1,8% opinan que el liderazgo transformacional es regular y el compromiso normativo es malo. Asimismo el 1,8% de los docentes opinan que el liderazgo transformacional es malo y el compromiso normativo es regular, el 18,2% de los docentes precisan que el liderazgo transformacional y el compromiso normativo, el 6,4% afirman que el liderazgo transformacional es bueno y el compromiso normativo es regular. Finalmente el 6,4% de los docentes afirma que el liderazgo transformacional es regular y el compromiso normativo es bueno, el 63,6% afirma que tanto el liderazgo transformacional como el compromiso normativo son buenos.

## **3.2 Contrastación o prueba de las hipótesis**

### **3.2.1 Hipótesis General**

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

$$\rho = 0$$

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

$$\rho \neq 0$$

Tabla 12

*Coeficiente de correlación de Spearman entre las variables liderazgo transformacional y compromiso organizacional*

			Liderazgo transformacional	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,872**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,872**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Como se observa en la tabla 12, la significancia bilateral o  $p$  – valor = ,000 < 0,05, lo cual indica que existe relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional. Asimismo se muestra el coeficiente de correlación de Spearman que es igual a ,872\*\*, lo cual significa que la relación es significativa. Por lo tanto podemos concluir que: Existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .872\*\*). Por lo tanto rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

### 3.2.2 Hipótesis específicas

#### Primera hipótesis específica

$H_0$ : No existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso afectivo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

$$\rho = 0$$

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso afectivo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

$$\rho \neq 0$$

Tabla 13

*Coeficiente de correlación de Spearman entre liderazgo transformacional y el compromiso afectivo.*

			Liderazgo transformacional	Compromiso afectivo
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,823**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	Compromiso afectivo	Coeficiente de correlación	,823**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Como se observa en la tabla 13, la significancia bilateral o p – valor = ,000 < 0,05, lo cual indica que existe relación entre liderazgo transformacional y el compromiso afectivo. Asimismo se muestra el coeficiente de correlación de Spearman que es igual a ,823\*\*, lo cual significa que la relación es significativa. Por lo tanto, podemos concluir que: existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso afectivo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .823\*\*). Por lo tanto rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.



## Segunda hipótesis específica

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso continuo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

$$\rho = 0$$

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso continuo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

$$\rho \neq 0$$

Tabla 14

*Coefficiente de correlación de Spearman entre el liderazgo transformacional y el compromiso continuo*

			Liderazgo transformacional	Compromiso continuo
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,864**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	Compromiso continuo	Coefficiente de correlación	,864**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Como se observa en la tabla 14, la significancia bilateral o p – valor = ,000 < 0,05, lo cual indica que existe relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso continuo. Asimismo se muestra el coeficiente de correlación de Spearman que es igual a ,864\*\*, lo cual significa que la relación es significativa. Por lo tanto, podemos concluir que: existe relación significativa y directa entre el

liderazgo transformacional y el compromiso continuo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .864\*\*). Por lo tanto rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

### Tercera hipótesis específica

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso normativo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

$$\rho = 0$$

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso normativo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

$$\rho \neq 0$$

Tabla 15

*Coeficiente de correlación de Spearman entre el liderazgo transformacional y el compromiso normativo*

			Liderazgo transformacional	Compromiso normativo
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,742**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	Compromiso normativo	Coeficiente de correlación	,742**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Como se observa en la tabla 15, la significancia bilateral o  $p$  – valor = ,000 < 0,05, lo cual indica que existe relación entre la satisfacción laboral y la dirección administrativa. Asimismo se muestra el coeficiente de correlación de Spearman que es igual a ,742\*\*, lo cual significa que la relación es significativa. Por lo tanto, podemos concluir que: existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso normativo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .742\*\*). Por lo tanto rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

## **IV. DISCUSSION**

#### 4.1 Discusión de resultados:

En el presente estudio se ha realizado el análisis estadístico de carácter descriptivo correlacional entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

En primer lugar, dicho análisis se llevó a cabo con el propósito de determinar el nivel de apreciaciones predominante respecto a cada una de las variables de estudio. Y en segundo lugar, detectar la relación que existe entre las dimensiones de la variable compromiso organizacional y la variable liderazgo transformacional.

Con referencia a la hipótesis general, los resultados detectados con la prueba de correlación de Spearman, indican una relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09-Huaura, 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .872\*\*). Un resultado similar fue el de Montiel (2012), afirma que para el objetivo diseñado identificar los fundamentos esenciales del liderazgo transformacional los cuales son influencia idealizada, consideración individual, estimulación intelectual y tolerancia psicológica, y que deben predominar en los directivos de las instituciones educativas del Subsistema de Educación Primaria Simón Bolívar y Ovelio Araujo del Municipio Jesús Enrique Lossada, se identificó un nivel eficiente de estos fundamentos por parte del director, donde el indicador consideración individual se presenta muy eficiente en su aplicación. b) Se comprobó mediante la Correlación de Pearson que reveló un índice de relación de 0.476, lo que significa la existencia de una relación baja positiva proporcional.

También, López y Vargas (2014) afirman que existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente en las instituciones educativas de Cajamarquilla del distrito de Lurigancho, 2013 con un nivel de significancia de 0,05 y Rho de Spearman = 0,610 y p-valor = 0,000 <

0,05 asimismo que existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la preparación para la enseñanza en las Instituciones Educativas de Cajamarquilla del distrito de Lurigancho, 2013, con un nivel de significancia de 0.05 y Rho de Spearman = 0.670 y p-valor = 0.000 < 0.05.

Asimismo, Chávez, Mallqui y Ramírez (2013) afirman que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de las IIEEs de la RED 07 UGEL 07 – 2013 desde la percepción de un docente, apreciándose que el valor rho de Sperman es de 0,688 y con p – valor = 0,001, representando entonces una relación positiva y moderada entre ambas variables.

Otro resultado fue el de Rivera (2013), afirma que para medir el grado de relación de las características y las variables de la actitud de compromiso organizacional derivadas en sus 21 ítems de estudio, hemos usado el coeficiente Biserial puntual, que nos señala que sólo existe mediana relación (en virtud al índice 0.5) según el criterio de Cohen entre el sexo y el compromiso afectivo ( $r=0.364$ ) y compromiso normativo ( $r=0.393$ ). Si bien es cierto que el nivel de significancia es medio, podemos argumentar con el nivel correlacional antes señalado que causa una gran sorpresa esta relación, ya que estudios citados en nuestro marco teórico argumentaban que no existe gran grado de significancia en el sexo por cuanto había contradicción de resultados. En tal sentido, habría que pensar que el factor sexo, en este caso, sí es un determinante importante en el grado de compromiso organizacional. En cuanto a las demás correlaciones establecidas se observa sólo bajas relaciones. De esta manera, podemos argumentar que el sexo es un factor relevante del cual depende el grado de compromiso organizacional de los docentes de la escuela, objeto de estudio, por lo menos en dos de sus componentes: afectivo y normativo; en ese sentido, procederemos a correlacionar el sexo con los componentes del compromiso organizacional (variables de la investigación) y otras características de los sujetos que contengan información relevante.

Otro resultado fue el de Cervera (2012), precisa que existe una relación significativa entre el Liderazgo Transformacional del Director y el Clima

Organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos. b) Las diversas áreas del Liderazgo Transformacional del Director están relacionadas significativamente con las diversas áreas del Clima Organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos. c) El análisis de varianza de un Factor del Liderazgo Transformacional por I.E. indica que existen diferencias estadísticas significativas en los casos de Influencia Idealizada, Motivación inspiracional, Estimulación intelectual, Consideración Individualizada y en el Total Liderazgo Transformacional, notándose que los docentes de la I.E. “Palmas Reales” y de la I.E. N° 3087 superan a los docentes de las otras instituciones educativas.

Con referencia a la primera Hipótesis específica, también los resultados según la prueba de correlación de Spearman, indican una relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso afectivo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09-Huaura, 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .823\*\*). Estos resultados son coherentes con lo que plantea teóricamente Rivera (2010), en el sentido que el compromiso afectivo es una comunión de emociones, sentimientos y valores que involucra a la familia, como núcleo de la sociedad y base de nuestros aprendizajes, experiencias y formación como persona humana; en este sentido, la organización debería de contar con un sistema de políticas que ayuden a los colaboradores a mantener un adecuado equilibrio entre sus vidas personal y familiar, y así lograr desarrollar emociones importantes que involucren al colaborador que a su vez implicará, que a la organización se le considere como una familia y se desarrollen emociones positivas generando un alto de grado de significancia y sentido de pertenencia en la organización. Ello conllevará a que los colaboradores trabajen con lealtad en la institución.

Sobre la segunda hipótesis específica, los resultados según la prueba de correlación de Spearman, indican una relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso continuo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .864\*\*). Otro resultado similar fue el de Morocho (2010),

afirma que existe relación entre el liderazgo transformacional ejercido por las autoridades educativas el cual tiende a ser adecuado y el clima organizacional distendido y estable desde la perspectiva de la percepción de los docentes en las instituciones educativas de la Ciudad Satélite Santa Rosa Región Callao.

Con referencia a la tercera hipótesis específica, los resultados según la prueba de correlación de Spearman, indican una relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso normativo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .742\*\*). Este resultado es similar al de Medina (2010), afirma que Los docentes con mayor tiempo de permanencia y por ende con mayor conocimiento y experiencia acompañan los procesos de inserción y adaptación de las nuevas generaciones de docentes, enseñándoles las prácticas propias de la cultura organizacional y del modelo pedagógico del centro, los miembros directivos rotan y los docentes con mayor conocimiento y experiencia proyectan hacia los nuevos docentes una mayor apertura, confianza y cercanía. Favoreciendo así su disposición en dejarse guiar y orientar... los docentes de mayor permanencia y experiencia ostentan de tener una influencia ética debido a su práctica continua de reflexión crítica, sin embargo son los que más aprecian una falta de coherencia entre el “decir” y el “actuar”, refrendada por la limitación existente de su intervención en las decisiones al interior de la gestión, viéndose la influencia ética en riesgo potencial. Los cambios al interior motivan sentimientos de decepción o de frustración debido al mal manejo de resoluciones administrativas, los docentes llegan a denotar insatisfacción laboral y se ocasiona una tendencia a la disminución de su auto exigencia en la calidad del desempeño es relevante para la gestión el liderazgo transformacional , en tanto se tenga en cuenta que una mayor motivación del docente posibilita el incremento de la productividad en su desempeño como requisito de calidad en el servicio educativo.



## **V. CONCLUSIONES**

**Primera:**

Con referencia al objetivo general: determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014., se concluye que; Existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. Lo que se demuestra con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .872\*\*).

**Segunda:**

Con respecto al objetivo específico: determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso afectivo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014., se concluye que existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso afectivo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. Lo que se verifica con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .823\*\*).

**Tercera:**

Con referencia al segundo objetivo específico: determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso continuo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014., se concluye que existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso continuo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. Lo cual se demuestra con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .864\*\*).

#### **Cuarta**

En relación con el tercer objetivo específico: determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso normativo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014, concluimos que existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso normativo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. Lo cual se demuestra con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .742\*\*).

## **VI. RECOMENDACIONES**

**Primera:**

Se recomienda a la Dirección de la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura establecer objetivos estratégicos con el propósito de mejorar el liderazgo transformacional y el Compromiso Organizacional.

**Segunda:**

Se recomienda a la Dirección de la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura establecer estrategias institucionales con el propósito de mejorar el compromiso afectivo de sus docentes y demás trabajadores.

**Tercera:**

Se recomienda a la Dirección de la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura diseñar y aplicar políticas de estímulos que garanticen el compromiso continuo de sus docentes y trabajadores.

**Cuarta:**

Se recomienda a la Dirección de la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura incorporar las experiencias exitosas de otras instituciones educativas del sector, con el propósito de que el compromiso normativo alcance niveles óptimos entre los docentes y demás trabajadores.

## **VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## Bibliografía

- Abril, S. (2008). *El método científico*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. recuperado de :  
<http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/36275/1/tesismedinaartiles.pdf>
- Achury, A. (2008). *Recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.  
 Recuperado de:  
<http://admtalentohumano.blogspot.com/20080901archive.html>
- Acosta, A., Bedoya, D. y Ospina, C. (2008). *Modelo de liderazgo transformacional aplicable a directivos docentes, de acuerdo con las políticas educativas del actual contexto*. Medellín: Universidad de Medellín.
- Alcaide, M. (2006). *Libro de patología de las organizaciones*. Madrid: LID.
- Allen, N. y Meyer, J. (1990). *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization*. Journal of occupational psychology,
- Amorós, E. (2007). *Factores que Influyen en el Clima Organizacional*. México: Pearson. Recuperado de:  
[http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/371/1/TESISACyLS--%5B00010%5D--\(a44\).pdf](http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/371/1/TESISACyLS--%5B00010%5D--(a44).pdf).
- Anaya, D. y Suárez, J. (2007). *Satisfacción laboral de los profesores de Educación Infantil, Primaria y Secundaria. Un estudio de ámbito nacional*. Visitado el 24 de marzo del 2014. Extraído desde:  
[http://www.revistaeducacion.mec.es/re344/re344\\_09.pdf](http://www.revistaeducacion.mec.es/re344/re344_09.pdf)
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.

- Bass, B. (1990). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Bass, B. y Avolio, B. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage. Estados Unidos. Thousand. Oaks, C. A
- Bernal, A. (2006). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson, Prentice Hall. Segunda Edición.
- Betanzos, N. y Paz, F. (2007). *Compromiso organizacional en profesionales de la salud*. Revista de Enfermería Instituto Seguro Social. México. <http://www.medigraphic.com/pdfs/enfermeriaimss/eim-2011/eim111h.pdf>.
- Bolívar, A. (1997). *Liderazgo, mejora y centros educativos. El liderazgo en educación, 25-46*. Madrid: UNED. Referencia electrónica, recuperado de: <http://www.educacion.es/cide/espanol/investigacion/rieme/documentos/files/bolivar4/Bolivar4.pdf>
- Bryman, A. (2005). *Charisma & leadership in organizations*. London, Sage Publications.
- Cardona, P. y Miller P. (2001). *El liderazgo de equipo*. En: Paradigmas de Liderazgo. (Compilación). España. Mc. Graw Hill.
- Castro, A. (2006). *Teorías implícitas de liderazgo, contexto y capacidad de conducción*. *Anales de psicología*. Universidad de Murcia. Recuperado el 16 de mayo del 2010, de: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/167/16722112.pdf>.
- Cervera, L. (2012). *Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos*. Lima, Perú: UNMSM. Tesis Para optar el Grado Académico de Doctora en Educación.



- Chávez, M. Mallqui, M y Ramírez, F (2013) *Liderazgo Transformacional y satisfacción laboral de las IIEEs de la RED 07 UGEL 07 – 2013*. (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejos. Perú
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. 2ª Edición. Bogotá, Colombia: Quebecor.
- Coll, C. y Solé, I. (2002). *Enseñar y aprender en el contexto del aula*. Madrid: Alianza. Recuperado de: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S\\_1405-66662008000300002&script=sciarttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S_1405-66662008000300002&script=sciarttext)
- Covey, S. (2000). *Los siete hábitos de las personas altamente efectivas*. España: Paidós.
- Fernández, J. (2007). *Elementos que Conducen al Concepto de Profesión*. Revista Electrónica de Investigación Educativa. Vol. 3. N° 1.
- Flórez, Y. (2014). *Clima laboral y compromiso organizacional en docentes universitarios, Universidad Centro occidental “Lisandro Alvarado”- Barquisimeto, México*. Recuperado de: <http://bibhum-artes.ucla.edu.ve/DB/bcucla/edocs/repositorio/TEGHD5124F562014.pdf>
- Gil, A., Muñiz, M. y Delgado, A. (2008). *El Liderazgo Transformativo en el Ámbito Escolar: Un esfuerzo de investigación en acción y cooperación entre instituciones de Educación Superior*. Sapiens. Revista Universitaria de Investigación, año 9, Numero 1.
- Gómez, D., Recio, R., y Avalos, M. (2013). *Compromiso organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los empleados en rioverde, S.L.P.* Universidad Autónoma de Tamaulipas. México. Recuperado de: <http://www.revistapcc.uat.edu.mx/index.php/RPC/article/view/63>

- Goñi, L. (2010). *Liderazgo transformacional en directoras de educación inicial de instituciones educativas públicas de la unidad de gestión educativa local n° 02*. Lima – Perú. Recuperado de: [http://www.chubut.edu.ar/descargas/secundaria/congreso/INICIALEINFANCIA/R1849\\_Marden.pdf](http://www.chubut.edu.ar/descargas/secundaria/congreso/INICIALEINFANCIA/R1849_Marden.pdf).
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2004). *Comportamiento organizacional*. 10ª Edición. México, D.F.: Thomson editores.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, J. (2007). *La estructura Organizativa: Un análisis contingente*. Argentina: Granica.
- Jones, G. y George, J. (2006). *Administración contemporánea*. 4ª Edición. México, D.F.: McGraw Hill Interamericana.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2005). *Administración una Perspectiva Global*. México. Mc Graw Hill.
- Liderazgo Gil, J. Ruiz, I. y Ruiz, M. (1997). *La nueva dirección de personas en la empresa*. México. MacGraw-Hill. 1997. Recuperado de: [http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/565/1/TESIS-352.2B89601 .pdf](http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/565/1/TESIS-352.2B89601.pdf).
- Loli, A. (2006). *Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas*. Recuperado desde: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1609-4752006000100004&script=sci\\_arttext](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1609-4752006000100004&script=sci_arttext).
- López, M y Vargas, M. (2014) *Liderazgo transformacional y desempeño laboral docente en las instituciones educativas de Cajamarquilla, 2013. (Tesis de maestría)*. Universidad César Vallejos. Perú.

- Mathieu, J. y Zajac, D. (1990). *A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment*. Psychological Bulletin.
- Medina (2000). *Comportamiento organizacional*. 10 ed. México: Pearson.
- Medina, P. (2010). *Liderazgo transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima*. Pontificia universidad católica del Perú. Recuperado de:  
[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4676/MEDINA\\_ZUTA\\_PATRICIA\\_LIDERAZGO\\_LIMA.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4676/MEDINA_ZUTA_PATRICIA_LIDERAZGO_LIMA.pdf?sequence=1)
- Mendoza, M., y Ortiz, C. (2006). *Liderazgo transformacional y calidad de la educación*. Universidad cooperativa de Colombia.  
<http://es.slideshare.net/losgansos/liderazgo-transformacional-y-calidad-de-la-educacion>.
- Messick, T. (1989). "Validity. En R. L. Linn (Ed.). Educational Measurement. Nueva York: Macmillan. <http://www.psicothema.com/pdf/138.pdf>
- Montiel, C. (2012). *El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria*. Maracaibo: Universidad del Zulia. Tesis de Grado para optar al Título de Magíster Scientiarum en Educación.
- Morey, A. (2004). *La función pública: necesidad de un análisis conceptual y de la revisión del sistema de la libre designación*. Madrid: INAP
- Morocho, L. (2010). *Liderazgo transformacional y clima organizacional de las instituciones educativas de la ciudad satélite Santa Rosa región Callao*. Lima, Perú: USIL.

- Mowday, R., Steers, R. y Porter, L. (1979). *The measurement of Organizational Commitment*. Journal of Vocational Behavior.
- Newell S. (1997). *Creando organizaciones saludables. Bienestar, diversidad y ética en el trabajo*. Paraninfo S.A. España
- O' Reilly, C.A. y Chatman, J. (1986). *Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior*. Journal of Applied Psychology.
- Ramos, M., Martínez, M., y Maldonado, G. (2009). Impacto del compromiso organizacional en la orientación al mercado. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67411476009>.
- Rivera, O (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de lima metropolitana y su correlación con variables demográficas- PUCP- Perú*.  
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4807/RIV ERAARRASCALOSCARCOMPROMISODEMOGRAFICAS.pdf?sequence=1>
- Rivera, O. (2013). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de lima metropolitana y su correlación con variables demográficas- PUCP- Perú*.
- Robles, J., De la Garza, M. Ayala M. (2009). El compromiso organizacional, factor de influencia en la actitud de los profesores frente a las necesidades de capacitación institucionales. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. 10ª Edición. México, D.F.: Pearson Educación.

- Robbins, S. (2003). *Comportamiento organizacional*. 13ª edición. México: Prentice-Hall. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Rojas, A. y Gaspar, G. (2006). *Bases del liderazgo en educación*. Santiago, Chile: OREALC/UNESCO.
- Rojas, A. (2012), *El liderazgo transformacional en directores de tres liceos bicentenario y tres liceos regulares de la región metropolitana*. (Tesis de maestría. Universidad de Chile. Santiago de Chile) Recuperado de <http://www.tesis.uchile.cl/bitstream/handle/2250/113354/cs39-rojasa1154.pdf?sequence=1>
- Salazar, M. (2006). *El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden?*. Universidad de Viña del Mar, Chile <http://www.tutores.escasto.ipn.mx/mariogerardoricardo/files/2012/02/LIDERAZGO-TRANSFORMACIONAL-EJEMPLO4.pdf>
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2008). *Metodología y diseños en la Investigación Científica*. Extraído de: <http://www2.minedu.gob.pe/digesutp/formacioninicial/wp-content/uploads/2010/09/Materialdia3.pdf>
- Sandoval, A. (2004). *El clima organizacional y el ausentismo laboral en las empresas*. Trabajo de tesis para obtener el título de Gerencia de Recursos Humanos. UDO-Monagas.
- Sandoval, E. (2009). *Diagnóstico del compromiso Organizacional de los empleados de una empresa industrial del Departamento de la Libertad*. Recuperado desde: <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/03/PSI/ADSD0000342.pdf>

Silíceo, A., Angulo, B. y Silíceo, F. (2001). *Liderazgo: el don de servicio*. México, D. F.: McGraw Hill.

Stogdill's y Bass. (1990). *Handbook of leadership. Theory, research, and managerial applications*. Third edition. New York: The Free Press.

Tamayo, L. (2003). *Metodología de la investigación científica*. Argentina: Limusa.

Wiener, Y. (1982). *Commitment in organizations: A normative view*. Academy of Management Review.

Yopo, B. (1970). *Educación, universidad y desarrollo*. Chile, Santiago: Ed. del Pacífico

[http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista3\\_S1A2ES.pdf](http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista3_S1A2ES.pdf)

Zárate, R. (2010). *Inteligencia emocional y prácticas de liderazgo en las organizaciones colombianas*. Universidad del Valle Cali, Colombia.  
<http://www.redalyc.org/pdf/2250/225025086008.pdf>

## **ANEXOS**

## Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
<b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿Cuál es la relación que existe entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014?	<b>OBJETIVO GENERAL</b> Determinar la relación existente entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b> Existe relación significativa y directa entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.	<b>Variable:</b>  <b>LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b>  <b>Dimensiones:</b> - Motivación inspiracional - Carisma - Estimulación intelectual - Consideración individual	<b>Tipo de investigación:</b> Básica  <b>Nivel de investigación:</b> Descriptivo correlacional  <b>Diseño:</b> El diseño de investigación es no experimental, de Corte transversal y correlacional:	<b>Población:</b> 110 docentes de la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.  M= 110  <b>Muestra:</b> fue censal  n = 110
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b> ¿Cuál es la relación que existe entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso afectivo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014?	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> Determinar la relación entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso afectivo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b> Existe relación significativa y directa entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso afectivo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.	<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>  <b>Dimensiones:</b> - Compromiso afectivo - Compromiso continuo - Compromiso normativo	<b>M</b>  <b>01X</b>  <b>02Y</b>  <b>Metodología:</b>  <b>Métodos:</b> Hipotético - Deductivo	
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b> ¿Cuál es la relación que existe entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso Normativo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014?	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> Determinar la relación entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso Normativo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b> Existe relación significativa y directa entre el Liderazgo transformacional y el Compromiso Normativo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.			



VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA	ITEMS	INSTRUMENTOS
Liderazgo transformacional	Según Bass (1985) considera que el liderazgo transformacional se define en base al impacto que tiene sobre los seguidores ya que dichos líderes se ganan la confianza, respeto y admiración de los mismos	Grado de percepción sobre la capacidad del líder de evocar una visión, de lograr confianza y credibilidad, como También de transmitir entusiasmo y respeto. Bass (1985)	<b>Motivación inspiracional</b>	Contribuye en el logro de objetivos.  Genera un clima crítico o constructivo.	Nunca:1 A veces:2 Siempre:3	10	
		Grado de percepción sobre la capacidad del líder para prestar atención a sus colaboradores. Se manifiesta en conductas de apoyo y trato personal.	<b>Carisma</b>	Entusiasmo Credibilidad		10	
		Grado de percepción sobre la capacidad del líder para favorecer enfoque nuevos, creativos y racionales en la dinámica de la problemática de la gestión educativa.	<b>Estimulación intelectual</b>	Animación al cambio  Potenciación de		10	

		Grado de percepción sobre la capacidad de líder para promover la implicación en el devenir del Centro, manifestándose en conductas optimistas y de identidad con	<b>Consideración Individual</b>	Trato personal Apoyo		10	<b>cuestionarios</b>
<b>Compromiso Organizacional</b>	Allen y Meyer (1990); citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009), señalan que: El vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones (side-best) realizadas a lo largo del tiempo (pág. 63). Según esto, la persona continúa en la organización porque	Allen y Meyer (1997), citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009), mencionan que se “refieren al compromiso afectivo como la de líder para usar el sentido del humor unión afectiva del empleado para como estrategia para afrontar identificarse e involucrarse con a momentos duros y difícil en la Organización. Los empleados con un interacción educativa Bass (1985)	<b>Compromiso afectivo</b>	-Características personales -Características relativas al trabajo		6	
		Según Allen y Meyer (1997), citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009), “el compromiso continuo se refiere a la conciencia de los costos asociados a dejar la organización. Los empleados cuyo vínculo primario a la organización está basado en el compromiso	<b>Compromiso continuo</b>	- Inversión de tiempo - Inversión de esfuerzo en la organización		9	

	cambiar su situación supondría sacrificar las inversiones realizadas. (p, 208).	Para Allen y Mayer (1997), citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009), Se refiere al “sentimiento de obligación de los empleados de con la organización .De esta manera los empleados con un fuerte compromiso normativo permanecerán en la organización en virtud de su creencia de	<b>Compromiso normativo</b>	- Lealtad a la organización		6	
--	---	--	-----------------------------	-----------------------------	--	---	--

### Cuestionario para medir liderazgo transformacional

Estimado colega a continuación leerá un cuestionario que tiene por objetivo conocer su opinión sobre el liderazgo transformacional que se mide en su institución educativa. Dicha información es estrictamente anónima, por lo que le solicito responder a todas las preguntas con sinceridad y de acuerdo a sus propias experiencias. Agradecemos anticipadamente su colaboración.

#### Instrucciones

Nunca (1)	A veces (2)	Siempre (3)
-----------	-------------	-------------

A continuación se presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder con (X) la respuesta que considere correcta:

<b>DIMENSIÓN 1: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL</b>				
<b>1</b>	Percibe que los directivos transmiten claramente la misión y visión de la institución	1	2	3
<b>2</b>	Percibe que los directivos promueven que se apliquen los valores de la institución	1	2	3
<b>3</b>	Percibe que los directivos promueven que se apliquen los objetivos de la institución	1	2	3
<b>4</b>	Percibe que los directivos participan en los procesos relevantes de la institución	1	2	3
<b>5</b>	Percibe que los directivos brindan una atención inmediata a problemas o prioridades en la institución educativa	1	2	3
<b>6</b>	Percibe que los directivos se identifican con la institución educativa.	1	2	3
<b>7</b>	Percibe que los directivos brindan confianza a los profesores para promover la concreción de objetivos en la institución educativa	1	2	3
<b>8</b>	Considera que favorece la crítica constructiva para mejorar las debilidades que tienen los directivos	1	2	3
<b>9</b>	Percibe que los directivos proveen de continua estimulación a los docentes de la institución educativa.	1	2	3
<b>10</b>	Percibe que los directivos son optimistas sobre el futuro de la institución y de los docentes.	1	2	3
<b>DIMENSIÓN 2: CARISMA</b>				

11	Percibe que los directivos promueven el entusiasmo por la tarea educativa	1	2	3
12	Percibe que los directivos suelen ser personas cercanas al estudiante	1	2	3
13	Percibe que los directivos hace sentir orgullo por trabajar con ellos	1	2	3
14	Percibe que el comportamiento de los directivos es honesto	1	2	3
15	Percibe que los directivos comunican con el ejemplo lo que se decide en la institución	1	2	3
16	Percibe que los directivos logran la confianza a través de su credibilidad	1	2	3
17	Percibe que los directivos desarrollan un fuerte sentido de lealtad y compromiso	1	2	3
18	Percibe que los directivos escuchan a sus colaboradores	1	2	3
19	Percibe que los directivos desarrollan el trabajo en equipo	1	2	3
20	Percibe que los directivos dispone de una gran capacidad de trabajo	1	2	3
<b>DIMENSIÓN 3 : ESTIMULACION INTELECTUAL</b>				
21	Percibe que la Directora anima a solucionar problemas y a generar ideas nuevas.	1	2	3
22	Percibe que los directivos ayudan a pensar sobre viejos problemas de forma diferente	1	2	3
23	Percibe que los directivos dan razones para cambiar la forma de pensar sobre los problemas	1	2	3
24	Percibe que los directivos animan a reflexionar en cómo se puede mejorar el trabajo	1	2	3
25	Percibe que los directivos intentan aplicar la razón y la lógica en lugar de opiniones sin fundamento	1	2	3
26	Percibe que los directivos estimulan al alumnado a desarrollar ideas innovadoras	1	2	3
27	Percibe que los directivos facilitan que las cosas se hagan antes de imponerlas	1	2	3
28	Percibe que los directivos proporcionan nuevos enfoques ante situaciones problemáticas	1	2	3
29	Percibe que los directivos animan a ser críticos.	1	2	3
30	Percibe que los directivos motivan a hacer más de lo que se pensaba hacer	1	2	3
<b>DIMENSION 4 : CONSIDERACION INDIVIDUAL</b>				
31	Percibe que los directivos prestan atención personalizada	1	2	3
32	Percibe que los directivos conceden atención personal en	1	2	3

	situaciones problemáticas			
33	Percibe que los directivos suelen tener en cuenta a las personas por encima de cuestiones organizativas o legales	1	2	3
34	Percibe que los directivos se mantienen al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de las personas	1	2	3
35	Percibe que los directivos consultan antes de tomar decisiones sobre aquellos temas que le afectan	1	2	3
36	Percibe que los directivos ayudan mucho a los docentes recién llegados	1	2	3
37	Percibe que los directivos están dispuesta a apoyar cuando se lleva a cabo importantes cambios en el trabajo	1	2	3
38	Percibe que los directivos apoyan a las acciones e ideas de los demás	1	2	3
39	Percibe que los directivos conocen los aspectos fuertes y débiles de los docentes y estudiantes	1	2	3
40	Percibe que los directivos elogian a los profesores cuando realizan un buen trabajo	1	2	3

## CUESTIONARIO COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Estimado(a) Maestro, el presente cuestionario trata sobre el **compromiso organizacional**, tiene como propósito recoger información para conocer las dificultades que existen en tu I.E. y luego de identificarlas buscar las mejores alternativas de solución. Es de carácter anónimo, por lo que te solicitamos responder con sinceridad, veracidad y con total libertad, marcando con una (x) el casillero de la alternativa que consideres pertinente.

Muchas. Gracias.

LEYENDA		
<b>Siempre</b>	<b>S</b>	<b>3</b>
<b>A Veces</b>	<b>AV</b>	<b>2</b>
<b>Nunca</b>	<b>N</b>	<b>1</b>

	<b>Compromiso Organizacional</b>	<b>N</b>	<b>AV</b>	<b>S</b>
	<b>DIMENSIÓN 1: Compromiso afectivo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
01	Percibe si los directivos estarían felices si pasaran el resto de su carrera en esta Institución	1	2	3
02	Percibe si los directivos realmente sienten como si los problemas de la institución fueran de ellos	1	2	3
03	Percibe si los directivos tiene un fuerte sentimiento de pertenencia hacia su institución	1	2	3
04	Percibe si los directivos se sienten ligados emocionalmente a su institución	1	2	3
05	Percibe si los directivos se sienten integrados plenamente en su institución	1	2	3
06	Percibe si esta institución significa mucho para todos los directivos	1	2	3
	<b>DIMENSIÓN 2: Compromiso de permanencia</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
07	Percibe si para los directivos permanecer en esta institución, es una cuestión tanto de necesidad como de	1	2	3
08	Percibe que para los directivos sería muy duro dejar esta institución inclusive si lo quisieran	1	2	3
09	Afectaría a la institución si algunos de los directivos decidieran renunciar en estos momentos	1	2	3
10	Percibe que los directivos tienen muy pocas opciones de trabajo, como para pensar en salir de mi	1	2	3

11	Percibe que los directivos ponen lo mejor de ellos para que la imagen de la institución sea mejor	1	2	3
12	Percibe que los directivos con manejan adecuadamente los casos de indisciplina e	1	2	3
13	Percibe que los directivos se sienten obligados de participar en diversas actividades que delega la	1	2	3
14	Percibe que los directivos desean dejar de cumplir sus cargos y se quieren retirar de su institución	1	2	3
15	Percibe que los directivos se sienten culpables si se retiran de la institución sin pedir permiso	1	2	3
	<b>DIMENSIÓN 3: Compromiso normativo</b>	1	2	3
16	Percibe que los directivos se sienten a gusto en la institución con su horario establecido	1	2	3
17	Percibe que los directivos están ligados emocionalmente a la institución	1	2	3
18	Percibe que los directivos sienten que los problemas que se presentan en la institución	1	2	3
19	Percibe que los directivos cumplen con el reglamento de la institución	1	2	3
20	Percibe si los directivos respetan el CAP de los docentes al asignar su carga de trabajo anual	1	2	3
21	Percibe si los directivos están conformes con el PEI y PI	1	2	3

Fuente: Meyer y Allen (1991)



### Estadísticas de fiabilidad

#### Liderazgo transformacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,969	40

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de Elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item1	85,33	396,299	,794	,968
Item2	85,57	397,840	,712	,968
Item3	85,77	404,185	,557	,969
Item4	85,63	396,033	,756	,968
Item5	85,53	405,844	,599	,969
Item6	85,57	401,771	,587	,969
Item7	85,63	401,757	,576	,969
Item8	85,33	400,851	,685	,968
Item9	86,07	406,478	,508	,969
Item10	85,53	398,464	,722	,968
Item11	85,57	405,082	,592	,969
Item12	85,67	398,989	,642	,968
Item13	85,53	400,326	,660	,968
Item14	85,47	402,257	,616	,968
Item15	85,37	399,344	,696	,968
Item16	85,60	399,903	,622	,968
Item17	85,33	396,299	,794	,968
Item18	85,57	397,840	,712	,968
Item19	85,77	404,185	,557	,969
Item20	85,63	396,033	,756	,968
Item21	85,53	405,844	,599	,969
Item22	85,57	401,771	,587	,969
Item23	85,63	401,757	,576	,969
Item24	85,33	400,851	,685	,968
Item25	85,33	396,299	,794	,968
Item26	85,57	397,840	,712	,968
Item27	85,77	404,185	,557	,969
Item28	85,63	396,033	,756	,968
Item29	85,53	405,844	,599	,969
Item30	85,57	401,771	,587	,969
item31	85,63	401,757	,576	,969

item32	85,33	400,851	,685	,968
item33	86,07	406,478	,508	,969
item34	85,53	398,464	,722	,968
item35	85,57	405,082	,592	,969
item36	85,33	396,299	,794	,968
item37	85,57	397,840	,712	,968
item38	85,77	404,185	,557	,969
item39	85,63	396,033	,756	,968
item40	85,53	405,844	,599	,969

**Escala: COMPROMISO ORGANIZACIONAL Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,867	21

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha	Varianza de escala si el elemento se ha	Correlación total de elementos	Alfa de Cronbach si el elemento se ha
Item 1	46,53	51,913	,409	,864
item42	46,60	53,145	,292	,869
item43	46,30	50,424	,614	,856
item44	47,03	53,689	,304	,867
item45	46,50	51,086	,508	,860
item46	46,53	52,602	,442	,862
item47	46,63	50,102	,543	,858
item48	46,50	49,569	,655	,854
item49	46,43	52,461	,394	,864
item50	46,33	50,161	,601	,856
item51	46,57	50,323	,531	,859
item52	46,37	52,378	,511	,860
item53	46,17	53,247	,517	,861
item54	46,20	53,476	,373	,864
item55	46,13	53,499	,424	,863
item56	46,43	53,909	,311	,866
item57	46,37	52,378	,511	,860
item58	46,17	53,247	,517	,861
item59	46,20	53,476	,373	,864
item60	46,13	53,499	,424	,863
item61	46,53	54,189	,347	,865

	Base de datos																																									
											LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL																															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40		
1	3	2	2	3	2	2	3	2	1	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	1	3	2	3	2	2	3	2		
2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	
3	1	1	2	1	2	1	1	3	1	2	2	1	3	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	3	1	1	2	1	2	1	1	3	1	2	2	1	1	2	1	1	2	
4	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2		
5	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	1	3	3	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2		
6	2	1	1	3	3	1	2	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	3	3	1	2	3	2	1	1	3	3	1	2	3	1	3	3	2	1	1	3	3		
7	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3		
8	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
9	2	3	3	2	3	3	2	2	1	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	1	2	3	2	3	3	2	3		
10	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	
11	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2		
12	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3		
13	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2		
14	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2		
15	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1		
16	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	2	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	2	3	3	1	3	3		
17	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
18	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	2		
19	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	
20	2	1	2	1	2	3	1	2	1	2	1	2	2	1	3	1	2	1	2	1	2	3	1	2	2	1	2	1	2	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
21	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	
22	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	
23	1	3	3	1	2	3	1	3	3	1	3	1	2	1	3	3	1	3	3	1	2	3	1	3	1	3	3	1	2	3	1	3	3	1	3	1	3	3	1	2		
24	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	
25	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1		
26	3	3	1	2	3	3	1	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	1	3	3	3	1	2	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	1	2	3	
27	3	3	3	2	2	3	1	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	1	3	3	3	3	2	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	
28	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3			



item1	item2	item3	item4	item5	item6	item7	item8	item9	item1	item1	item1	item1	item1	item1	item1	item1	item1	item1	item2	item2	item2	item2	item2	item2	item2	item2	item2	item3
3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	1	1	1	2	2	2	3	2
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3
3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	3
3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2
3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	2	3	2	2	1	1	2	2	3	3	2	1
3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	1	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	1	1	1	3	2	2	3	3
3	3	2	1	3	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1
3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	1	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	1	1	2	3	2	3	3	2
3	3	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3
3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	3	3	2
3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1
3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	1	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	3
3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	1	2	3	3	3	2	3	3	1	1	1	3	2	3	3	2
3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	1	1	1	3	2	2	3	3
3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1
3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	1	1	1	1	2	3	2	3
3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	1	2	2	1	3	3	3	3	3	2	2	1	1	1	2	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	3	2	3
3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	3	3	2
3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	1	1	2	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	2	3	3	2
3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	3	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	2	3	3	2

3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	2	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	2	2	1	1	1	2	2	3	3	2	3
3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	1	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	1	1	1	2	2	3	3	2	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	1	3	2	3	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	1	3	2	3	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	1	1	1	2	2	3	3	3	2
3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	1	1	1	2	2	3	3	3	2
3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	1	2	1	3	2	3	3	3	3	3	2	1	1	1	1	2	3	2	1	2
3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	1	2	1	3	2	3	3	3	3	3	2	1	1	1	3	3	3	2	2	2
3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	2
3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	3	3	3	3	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	2
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	3	3	3	3	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	1	1	3	3	3	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	2	1	1	3	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	2	3	3	2	2	3
3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	1	2	1	3
3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	2	1
3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	3	3	3	3	2	2	2

3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	2	2	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	1	1	1	1	3	3	1	1	3	1	2	1	3	
3	3	3	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	2	1	1	3	1	2	2	2	
3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	2	2	3	2	2	3	
3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	
3	3	3	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	3	2	1	1	1	2	3	1	1	
3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	1	1	3	3	1	2	2	2	3	2	3	
2	2	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	2	
3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3	2	2	
3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	1	2	2	2	3	2	3	
3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	
3	3	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	2	2	1	2	
3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	
3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	1	1	3	2	3	2	2	
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	
3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	1	2	2	3	3	1	2	2	1	2	2	2	2	
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	2	2	2	



3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	3	2	2	1
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	1	1	3
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	2	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	2	2	1	1	1	2	2	3	3	2	3
3	3	2	1	3	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	3
3	3	2	1	3	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	3
3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	1	1	2	3	2	3	3	2	2
3	3	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3
3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	3	3	2	3
3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	3
3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2
3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	1	1	1	2	2	2	3	2	2
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	2
3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	2

2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	1	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	
3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	
2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	1
3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	
2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	
2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	1	2	2	1	2	3	1	2	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	3	3	2	1	1	
3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2	2	3	1	1	
3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	
3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	
3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	
3	3	3	2	3	3	2	3	3	1	2	1	2	1	2	1	3	3	1	1	2	3	1	2	1	2	3	2	1	1	
3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	
3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	3	2	1	
2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	
3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	
2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	
3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	
2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	2	3	2	3	3	3	2	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	2	
3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	1	1	2	

3

3

3



3

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2
3	3	2	2	3	1	1	1	3	1	2	1	2	1	2	2	3	3	2	1	1	3	2	1	1	3	3	3	2	2
2	2	2	1	2	1	1	1	3	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	3	3	1	1	1
3	3	2	2	3	1	1	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2
2	2	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2
1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	2	1
3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1
2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2
3	3	2	2	3	2	1	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2
3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	1	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1
2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	2	2	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3
3	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	3	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	3	2	2
3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	1	2	3</																					

[illegible]

Liderazgo transformacional y compromiso  
Organizacional en la institución educativa emblemática  
Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014

@hotmail.com

Ana Rosa Fátima Talavera Valdivia  
Celedonio Alemán Cruz.

## **Resumen**

La investigación titulada el Liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional el objetivo fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014, es un estudio de diseño no experimental de tipo correlacional transversal, se trabajó con una población de 110 docentes y la muestra fue censal, se aplicó dos instrumentos: un cuestionario sobre el liderazgo transformacional y un cuestionario sobre compromiso organizacional.

Las conclusiones del estudio indican que existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09 – Huaura, 2014. Lo que se demuestra con la prueba de Spearman (sig. Bilateral = .000 < .01; Rho = .872\*\*).

*Palabras clave:* Liderazgo transformacional – Compromiso organizacional

## **Abstrac**

The research entitled Transformational Leadership and Organizational Commitment aimed to determine the relationship between transformational leadership and Organizational Commitment in the emblematic educational institution Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014, is a non-experimental design study of a correlational type Transversal, we worked with a population of 110 teachers and the sample was census, two instruments were applied: a questionnaire on transformational leadership and a questionnaire on organizational commitment.

The conclusions of the study indicate that there is a significant and direct relationship between transformational leadership and organizational commitment in the emblematic educational institution Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09 - Huaura, 2014. What is demonstrated by the Spearman test (Bilateral sig. 000 <? 01; Rho = .872 \*\*).

*Key words:* Transformational Leadership - Organizational Commitment

## **Introducción**

La presente investigación determino la relación entre el Liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

Según Bass (1985) considera que el liderazgo transformacional se define en base al impacto que tiene sobre los seguidores ya que dichos líderes se ganan la confianza, respeto y admiración de los mismos. Allen y Meyer (1990); citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009), señalan que: El vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones (side best) realizadas a lo largo del tiempo (p. 63). Según esto, la persona continúa en la organización porque cambiar su situación supondría sacrificar las inversiones realizadas. (p, 208).

La presente investigación, logro determinar la relación entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

## **Revisión de la Literatura**

### **Bases teóricas de Liderazgo Transformacional**

Para Stogill y Bass (1990), define al Liderazgo transformacional de Bass como:

El tipo de liderazgo que trasciende el intercambio y que convence a los seguidores a un cambio de necesidades, creencias y valores, en el cual la motivación del líder transformacional está en el desarrollo de sus seguidores, es decir, se valora al empleado por su propio crecimiento personal, más que como herramienta para el logro de los objetivos organizacionales. Así mismo, el autor considera que este tipo de liderazgo es una extensión al liderazgo transaccional, donde los líderes



transformacionales pueden ser líderes transaccionales, pero estos últimos no pueden hacerlo transformacionalmente. (p.45).

### **Definición conceptual de liderazgo:**

“Liderazgo es el arte de la conducción de seres humanos”. (Rojas y Gaspar 2006, p. 18). Por ende, líder es sinónimo de conductor y liderazgo de conducción en un grupo humano.

“El liderazgo es una forma especial de influencia relativa a inducir a otros a cambiar voluntariamente sus preferencias (acciones, supuestos, creencias) en función de unas tareas o proyectos comunes” (Bolívar, 1997, p. 26). El líder no actúa detrás de un grupo inspirado y afianzado; si no que se desarrolla frente al grupo haciendo más fácil su progreso e inspirándolos en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. De esta forma, el liderazgo se justifica como un incremento de influencias además del cumplimiento constante de los requerimientos rutinarios de la institución.

### **Variable 1: Definición de liderazgo transformacional:**

El liderazgo transformacional “es un proceso que cambia y transforma individuos, que tiene en consideración los valores, la ética, los estándares y las metas a largo plazo; que envuelve el conocer las motivaciones de los seguidores, satisfacer sus necesidades y tratarlos como seres humanos completos” (Zárate 2010, p. 226). El liderazgo transformacional está enfocado en elevar el interés de los seguidores, el desarrollo de la autoconciencia y aceptación de la misión institucional, y el ir más allá de sus auto-intereses por el interés de bienestar del grupo.

El liderazgo transformacional “se sitúa dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización” (Bryman 2005, p. 236). Entonces, implica el incremento de las capacidades de los miembros de la organización para

resolver individual o colectivamente los diferentes problemas y la toma de decisiones.

### **Dimensión 1: Motivación inspiracional:**

Bass y Avolio (1994), define a:

La motivación inspiracional en términos de la entrega de significados y desafíos a los seguidores, por parte del líder transformacional, despertando el espíritu de equipo, entusiasmo y optimismo, creando y comunicando expectativas, ello motiva e inspira a quienes les rodean, logrando seguidores involucrados y comprometidos con una visión compartida. (p.89).

### **Dimensión 2: Carisma**

Bass (1985), afirma que:

El carisma o influencia idealizada, como parte importante del constructo más abarcativo de Liderazgo Transformacional, hace referencia al despliegue, por el líder, de comportamientos que resultan ser modelos de rol para sus seguidores. Así puede demostrar consideración por las necesidades de los otros, incluso sobre sus propias necesidades; compartir riesgos con los seguidores, siendo consistente y mostrando altos estándares de conducta ética y moral. (p.89)

### **Dimensión 3: Estimulación intelectual**

Bass y Avolio (1994), manifiesta que:

Puede verse cuando los líderes transformacionales estimulan a sus seguidores para ser innovadores y creativos, mediante el cuestionamiento de suposiciones y la delimitación del problema, también

solicitándoles nuevas ideas y soluciones, sin enjuiciar sus aportes por ser distintos a los del líder, ni criticar sus errores en público. (p. 23)

#### **Dimensión 4: Consideración individual**

El líder transformacional individualmente considerado, actúa como entrenador o mentor de los seguidores, prestando atención especial a cada una de sus necesidades para su logro y desarrollo; haciendo que cada individuo sienta una valoración única” (Bass y Avolio, 1994, p. 67). Para los autores el líder considera de forma individual a cada subordinado diferencialmente, de acuerdo con sus necesidades y capacidades.

#### **Bases teóricas de la variable Compromiso organizacional**

##### **Definición de la variable Compromiso organizacional:**

Para Allen y Mayer (1997), citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009):

El vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones (side-bet) realizadas a lo largo del tiempo, la persona continúa en la organización porque cambiar su situación supondría sacrificar las inversiones realizadas. (p. 208).

##### **Dimensión 1: Compromiso afectivo**

Allen y Meyer, citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009), se “refieren al compromiso afectivo como la unión afectiva del empleado para identificarse e involucrarse con la organización”(p. 11). Podemos entender que consiste que los empleados con un fuerte compromiso afectivo continúan en sus trabajos porque ellos así lo dirían.

##### **Dimensión 2: Compromiso continuo**

Según Allen y Meyer (1997), citado por Ramos, Martínez y Maldonado, (2009), “el compromiso continuo se refiere a la conciencia de los costos

asociados a dejar la organización. Los empleados cuyo vínculo primario a la organización está basado en el compromiso continuo, permanecen en ella porque ellos necesitan hacerlo” (p. 11). Podemos entender que es como consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo que la persona tiene por su permanencia en la empresa y que perdería si abandona el trabajo.

### **Dimensión 3: Compromiso normativo:**

Según Meyer y Allen, citado en Betanzos y Paz (2007),

El compromiso normativo engloba dos vertientes que no se han diferenciado adecuadamente en su escala de medición como es por una parte la obligación moral desarrollada en el empleado por haber recibido ciertos beneficios de la organización que retribuye con lealtad. La otra vertiente no diferenciada es el desarrollo del compromiso como una característica personal del empleado dado que involucra creencias, valores y socialización del individuo que le llevan a actuar responsablemente ante los compromisos adquiridos. Por lo tanto ante un compromiso normativo el empleado presenta dos tipos de respuestas, por un lado una conducta de lealtad y en el otro caso una conducta responsable. (p. 210).

### **Objetivo**

Determinar la relación existente entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014.

### **Metodología**

La investigación que presento es nivel básico, tipo descriptivo correlacional. Tamayo (2003) asevera que este tipo de investigación describe, registra, analiza e interpreta la naturaleza actual y la composición de los fenómenos. Tiene como objetivo principal presentar una interpretación correcta del fenómeno de estudio (p. 46). Desde la Perspectiva de Villegas (2010), la investigación pertenecería al tipo de investigación sustantiva descriptiva por que busca describir la realidad tal como es, tal como se presenta, en las condiciones y circunstancias en las que se presenta. (p. 87). El diseño de la

investigación es no experimental dado que “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández et al., 2010, p. 149). Además es de corte transversal ya que su propósito fue “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede; y correlacional, ya que no se manipuló ni se sometió a prueba las variables de estudio.

### **Resultados**

Según los resultados de la investigación tenemos que existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. Lo que se demuestra con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .872\*\*).

### **Discusión**

En el presente estudio se ha realizado el análisis estadístico de carácter descriptivo correlacional entre el Liderazgo transformacional y El Compromiso Organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. En primer lugar, dicho análisis se llevó a cabo con el propósito de determinar el nivel de apreciaciones predominante respecto a cada una de las variables de estudio. Y en segundo lugar, detectar la relación que existe entre las dimensiones de la variable compromiso organizacional y la variable liderazgo transformacional.

Con referencia a la hipótesis general, los resultados detectados con la prueba de correlación de Spearman, indican una relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09-Huaura, 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .872\*\*). Un resultado similar fue el de Montiel (2012), afirma que para el objetivo diseñado identificar los fundamentos esenciales del liderazgo transformacional los cuales son influencia idealizada, consideración individual, estimulación intelectual y tolerancia psicológica, y que deben predominar en los directivos de las instituciones educativas del

Subsistema de Educación Primaria Simón Bolívar y Ovelio Araujo del Municipio Jesús Enrique Lossada, se identificó un nivel eficiente de estos fundamentos por parte del director, donde el indicador consideración individual se presenta muy eficiente en su aplicación. b) Se comprobó mediante la Correlación de Pearson que reveló un índice de relación de 0.476, lo que significa la existencia de una relación baja positiva proporcional.

### **Conclusiones**

Con referencia al objetivo general: determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014., se concluye que; Existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. Lo que se demuestra con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .872\*\*).

Por otro lado existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso afectivo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. Lo que se verifica con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .823\*\*), así también existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso continuo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. Lo cual se demuestra con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .864\*\*) y finalmente existe relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el compromiso normativo en la institución educativa emblemática Luis Fabio Xammar Jurado UGEL 09- Huaura, 2014. Lo cual se demuestra con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .742\*\*).

## Referencias

- Abril, S. (2008). *El método científico*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. recuperado de:  
<http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/36275/1/tesismedinaartiles.pdf>
- Achury, A. (2008). *Recursos humanos*. México: Mc Graw Hill. Recuperado de:  
<http://admtalentohumano.blogspot.com/20080901archive.html>
- Acosta, A., Bedoya, D. y Ospina, C. (2008). *Modelo de liderazgo transformacional aplicable a directivos docentes, de acuerdo con las políticas educativas del actual contexto*. Medellín: Universidad de Medellín.
- Alcaide, M. (2006). *Libro de patología de las organizaciones*. Madrid: LID.
- Allen, N. y Meyer, J. (1990). *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization*. Journal of occupational psychology,
- Amorós, E. (2007). *Factores que Influyen en el Clima Organizacional*. México: Pearson. Recuperado de:  
[http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/371/1/TESISACyLS--%5B00010%5D--\(a44\).pdf](http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/371/1/TESISACyLS--%5B00010%5D--(a44).pdf).
- Anaya, D. y Suárez, J. (2007). *Satisfacción laboral de los profesores de Educación Infantil, Primaria y Secundaria. Un estudio de ámbito nacional*. Visitado el 24 de marzo del 2014. Extraído desde:  
[http://www.revistaeducacion.mec.es/re344/re344\\_09.pdf](http://www.revistaeducacion.mec.es/re344/re344_09.pdf)
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. (1990). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Bass, B. y Avolio, B. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage. Estados Unidos. Thousand Oaks, C. A.
- Bernal, A. (2006). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson, Prentice Hall. Segunda Edición.
- Betanzos, N. y Paz, F. (2007). *Compromiso organizacional en profesionales de la salud*. Revista de Enfermería Instituto Seguro Social. México.  
<http://www.medigraphic.com/pdfs/enfermeriaimss/eim-2011/eim111h.pdf>.

- Bolívar, A. (1997). *Liderazgo, mejora y centros educativos. El liderazgo en educación*, 25-46. Madrid: UNED. Referencia electrónica, recuperado de:  
<http://www.educacion.es/cide/espanol/investigacion/rieme/documentos/files/bolivar4/Bolivar4.pdf>
- Bryman, A. (2005). *Charisma & leadership in organizations*. London, Sage Publications.
- Cardona, P. y Miller P. (2001). *El liderazgo de equipo*. En: Paradigmas de Liderazgo. (Compilación). España. Mc. Graw Hill.
- Castro, A. (2006). *Teorías implícitas de liderazgo, contexto y capacidad de conducción. Anales de psicología*. Universidad de Murcia. Recuperado el 16 de mayo del 2010, de:  
<http://redalyc.uaemex.mx/pdf/167/16722112.pdf>.
- Cervera, L. (2012). *Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos*. Lima, Perú: UNMSM. Tesis Para optar el Grado Académico de Doctora en Educación.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, J. (2007). *La estructura Organizativa: Un análisis contingente*. Argentina: Granica.
- Jones, G. y George, J. (2006). *Administración contemporánea*. 4ª Edición. México, D.F.: McGraw Hill Interamericana.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2005). *Administración una Perspectiva Global*. México. Mc Graw Hill.
- Medina (2000). *Comportamiento organizacional*. 10 ed. México: Pearson.
- Medina, P. (2010). *Liderazgo transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima. Pontificia universidad católica del Perú*. Recuperado de:  
[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4676/ME\\_DINA\\_ZUTA\\_PATRICIA\\_LIDERAZGO\\_LIMA.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4676/ME_DINA_ZUTA_PATRICIA_LIDERAZGO_LIMA.pdf?sequence=1)
- Mendoza, M., y Ortiz, C. (2006). *Liderazgo transformacional y calidad de la educación*. Universidad cooperativa de Colombia.



<http://es.slideshare.net/losgansos/liderazgo-transformacional-y-calidad-de-la-educacion>.